

SEMANAeconómica

SEMANAeconomica.com

Lima, 14 de junio del 2026 | Año XL | No SE 2015 | Precio S/30

40 años

ESPECIAL Minería

El nuevo mapa minero que asoma a semanas del inicio del próximo quinquenio de gobierno. (p. 17)



► ACCESO AL CRÉDITO

Las cifras no vistas en una década que hoy maneja el sistema (p. 14)

► BODEGAS

Su silenciosa respuesta al agresivo avance del *hard discount* (p. 38)



ELECCIONES GENERALES 2026

Sin margen de error

El nuevo mapa electoral deja un país dividido y marcadas diferencias en la distribución geográfica del voto. Una realidad que, de no ser abordada con responsabilidad y prontitud, podría tensar aún más la relación entre el interior del país y la capital en un eventual gobierno de Keiko Fujimori. (p. 12)

Movidas



ALONSO BEINGOLEA es el nuevo *chief financial officer* (CFO) de Backus. El ejecutivo, que posee más de 15 años de trayectoria en AB InBev, reemplaza en el cargo a Griselda Insúa.



APM Terminals Callao nombró a **SALVADOR BARRIOS** como su nuevo director comercial. Antes se desempeñó como *head of Procurement* en la misma empresa.



Waiken ILW designó a **PAULO BIGAL** como director comercial de Internet Satelital, con el encargo de liderar la estrategia de DirecTV Link y SKY Link.



CRISTINA DREIFUSS es la nueva vicerrectora académica de la Universidad Privada del Norte (UPN). Asume el cargo luego de desempeñarse como decana de la facultad de Arquitectura y Diseño.



CONZALO MARIÁTEGUI fue nombrado director del Centro de Inteligencia Artificial y Tecnologías Emergentes de la Universidad Tecnológica del Perú (UTP), tras 20 años de trayectoria en empresas como Google e IBM.



GEORGETTE MONTALVÁN se integró al Comité Técnico y Comité de Riesgos de FIBRA Prime. Tiene experiencia internacional en banca de inversión.



APOYO Consultoría sumó a **VIVIANA BLANCO** como *senior advisor de Competition & Regulation*. Anteriormente, fue presidenta de la Comisión para Promover la Competencia de Costa Rica.

SEMANAeconómica, el mejor análisis económico y de negocios para los líderes de las empresas en el Perú

Síguenos en:



SEMANAeconómica



Número SE 2015

Lima, 14 de junio del 2025

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTAS SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Jonathan Terranova V., Edward Albarca, Geraldine Hernández, Alba Nájpas

ANALISTAS / Claudia Gutiérrez Cervera, Tamara Ojeda Tamillo, Susana Condado Tréles

COMMUNITY MANAGER / Fionella Hokama

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sánchez

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Angelo Mesarina

GERENTE GENERAL / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dufanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malisquez Lévano

EDITORIA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres MQ

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmary de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobar, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popudhe

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos González

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canal y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica **Cimagraf** S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260570887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados



El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en <https://semanaeconomica.com/etica>

NUEVO

FONDO LIBRE HABITAT

INVIERTE CON UNA RENTABILIDAD
QUE SOBREPASÓ LOS LÍMITES
DE LA TIERRA

42.70%

PROMEDIO SPP: 39.29%

Rentabilidad Nominal Acumulada del

FONDO 3 a 1 AÑO

(abril 2025 / abril 2026)

FERNANDO FIGUEROA
EXPERTO PERUANO DE LA NASA

» **LIBRE**
DISPONIBILIDAD

» **GANANCIAS LIBRE**
DE IMPUESTOS

INVIERTE HOY EN

WWW.AFPHABITAT.COM.PE/FONDOLIBRE

Fuente legal: Boletín Estadístico Mensual SBS abril 2026. Rentabilidad Nominal y Real acumulada del Fondo de Pensión Tipo 3. Abril 2025 / abril 2026. www.sbs.gob.pe. La rentabilidad de los distintos tipos de Fondos de Pensiones es variable, su nivel en el futuro puede cambiar en relación con la rentabilidad pasada.

EL MOMENTO DE LA VERDAD

Keiko Fujimori se equivocará si piensa que el gran desafío acabó con el virtual triunfo electoral. Su verdadero reto será demostrar que aprendió de los quince años de rechazo de gran parte de la ciudadanía y, sobre todo, de los errores en los que incurrió su partido en ese tiempo.

Al cierre de esta edición, el avance del escrutinio de la segunda vuelta presidencial colocaba, por poco más de 4,000 votos, a Keiko Fujimori como la virtual nueva Presidenta de la República. De mantener la ventaja, la candidata de Fuerza Popular habrá logrado su cometido después de tres intentos fallidos por llegar al sillón presidencial. Pero Fujimori se equivocaría si piensa que el desafío está superado. Su mayor desafío comienza ahora: el de demostrar que realmente aprendió de los quince años en los que la mayoría de peruanos decidió no respaldar su candidatura y, sobre todo, de los evidentes errores en los que incurrió su partido, su bancada y ella misma durante ese tiempo.

El escenario de fragmentación territorial, polarización social y creciente desconfianza en las instituciones que nos lega esta elección deja poco ánimo para las celebraciones. Frente a cualquier narrativa triunfalista que surja habría que recordar que Fujimori

Fujimori deberá encabezar un Estado que su partido contribuyó precisamente a debilitar en el último tiempo

obtuvo en primera vuelta apenas 17% de los sufragios válidos y que, en la segunda vuelta, casi la mitad de los votantes no apoyó su candidatura. La lógica del mal menor, muy probablemente, nos entregará esta vez a una presidenta con una importante oposición a nivel de la opinión pública y a un irresponsable tufillo fraudista sobrevolando, como

hace apenas cinco años sucedió precisamente con Fuerza Popular del otro lado de la mesa.

Lo cierto es que, más allá del relativo alivio mostrado por los mercados en estos últimos días, sería absurdo pensar que Fujimori empezará su gobierno con una pizarra en blanco. A lo largo de su ya extensa carrera política, la lideresa de Fuerza Popular ha acumulado una larga lista de motivos para mirar una eventual presidencia suya con escepticismo y suma vigilancia.

Por eso, la primera tarea, que debería emprender desde ya, es demostrar que de verdad



aprendió de sus yerros. Demostrar que la disciplina desplegada en segunda vuelta para evitar caer en esa polarización que tantas veces la tuvo como protagonista no fue solo una estrategia de campaña. Y que es realmente capaz de llevar adelante un gobierno respetuoso de las instituciones democráticas, transparente, dialogante, alejado del populismo demagógico y dispuesto a emprender las reformas sustanciales que necesita el Perú para avanzar y generar bienestar para todos sus ciudadanos.

No suena sencillo, pero es parte del reto al que se enfrentará Fujimori, de confirmarse su proclamación como nueva jefa del Estado. Porque, aunque sea cierto que nunca estuvo al frente del Ejecutivo, es innegable que las sucesivas bancadas parlamentarias que ha dirigido son responsables de una larga serie de despropósitos políticos y económicos. Y que han contribuido de manera decisiva en los últimos años a erosionar, entre otras cosas, las cuentas fiscales y la autonomía de instituciones clave.

Así, le tocará ahora a Fujimori encabezar un Estado que ella misma y sus colaboradores contribuyeron, en gran medida, a debilitar en los últimos años. Conducirlo y evitar ser devorada por su propia creación será una tarea más difícil que ganar la presidencia de la República. Y, desde estas páginas, esperamos genuinamente que lo logre. Porque eso es lo que necesita nuestro país, con urgencia. ■

Voces y Opiniones

COLUMNISTA INVITADO

Una reflexión urgente para el Perú

El país necesita más industria y más empleo. Pero también instituciones capaces de garantizar que las normas se cumplan y rijan para todos por igual.

Aldo Tapia

CEO de Siderperú

La competencia no es problema para la industria local. El problema es que haya actores operando bajo exigencias distintas al resto.



SOBRE EL AUTOR

Aldo es CEO de Siderperú desde enero del 2016, puesto al que retornó después de liderar durante tres años la operación de Gerdau Aceros Especiales, en Brasil. A lo largo de su trayectoria en el Grupo Gerdau, también ha ocupado las gerencias de Logística, de Ventas Industria y Minería, y de Operaciones en Siderperú. Cuenta con un MBA por Centrum PUCP y estudios de posgrado en University of California, Berkeley; MIT, Columbia University (EE.UU.) y la Universidad Adolfo Ibáñez (Chile).

Hace poco más de un año, Chile presenció un hecho que pocos imaginaban posible. Compañía Siderúrgica Huachipato S.A., la principal siderúrgica del país, con más de 70 años de historia, anunció el cierre de sus operaciones. Durante décadas, fue un símbolo de desarrollo industrial, empleo y producción nacional. Sin embargo, terminó sucumbiendo frente a una realidad que venía afectando a gran parte de la industria siderúrgica mundial: la presión creciente de importaciones de acero que, según la propia empresa y autoridades chilenas, competían bajo condiciones imposibles de igualar para los productores locales.

Lo ocurrido en Chile no es un caso aislado. En distintos países de la región, la industria siderúrgica afronta desafíos similares, que han encendido alertas sobre su sostenibilidad de mediano y largo plazo. Lo que une estos escenarios no es solo el origen de las inversiones ni la existencia de competencia internacional.

La preocupación gira alrededor de algo más básico: las condiciones bajo las cuales esa competencia se desarrolla.

De acuerdo con la Sociedad Latinoamericana del Acero (ALACERO), las exportaciones chinas de acero hacia América Latina

crecieron 233% entre 2010 y 2024. Y más de la mitad del incremento del consumo regional de acero entre 2010 y 2023 fue abastecido por exportaciones provenientes de China. Estos datos reflejan un cambio estructural en la dinámica del mercado regional y abren una discusión que hoy atraviesa a buena parte de la región: el impacto de subsidios, apoyos estatales y prácticas comerciales que diversos actores consideran generadoras de distorsiones en el mercado.

El Perú, por supuesto, no es ajeno a esta realidad. Nuestro país ha mantenido una economía abierta durante décadas y la industria siderúrgica compete en ese entorno desde hace más de 25 años. La competencia nunca ha sido ni será el problema. Por el contrario, esta obliga

a innovar, mejorar procesos y elevar estándares. Pero el desafío aparece cuando algunos actores operan bajo exigencias distintas a las del resto.

La industria siderúrgica local genera más de 45,000 empleos directos e indirectos, y se vincula directamente con sectores estratégicos como la construcción, la infraestructura, la manufactura y la minería. El corazón de su actividad, además, se sustenta en el reciclaje de chatarra metálica, integrando una extensa cadena que incluye a recicladores, proveedores, transportistas y empresas de servicios. Por eso, cuando se altera la competencia, el impacto trasciende a las empresas siderúrgicas. Se afecta toda una cadena productiva que contribuye al empleo formal, la inversión privada y el desarrollo industrial del país.

En ese contexto, los recientes proyectos siderúrgicos de capitales chinos, que se desarrollan en Chilca, han abierto una discusión relevante para el Perú. Más allá de las empresas involucradas, la pregunta de fondo es si todos los actores de la industria están operando bajo las mismas reglas.

De acuerdo con información difundida públicamente y recogida luego por diversas instituciones, uno de estos proyectos avanzaría sin un Estudio de Impacto Ambiental aprobado ni licencia de construcción. Otro ha enfrentado observaciones vinculadas a su proceso de participación ciudadana y procedimientos administrativos pendientes.

La inversión privada es indispensable para el crecimiento económico y siempre debe ser bienvenida. El Perú necesita más industria y más empleo. Pero también necesita instituciones capaces de garantizar que las normas se cumplan y sean para todos por igual.

Lo ocurrido en Chile, junto con las tendencias que se observan a nivel regional, debería servir como reflexión para el Perú. Porque el verdadero crecimiento sostenible depende de una condición esencial: que todos compitan bajo las mismas reglas. Cumplir la ley no puede convertirse en una desventaja competitiva. ■

COLUMNISTA INVITADO

El emprendedor como motor

Lo mínimo que debemos pedirle al nuevo presidente es que gobierne con evidencia, sentido de realidad y la ambición de construir un país donde emprender vuelva a ser sinónimo de oportunidad.

Javier Ichazo

CEO de Mibanco y líder de Microfinanzas de Credicorp



SOBRE EL AUTOR

Javier es magíster en Dirección de Empresas por el IAD de la Universidad de Piura, con estudios de Administración de Empresas en la misma institución. Hoy lidera la unidad de negocio de Microfinanzas de Credicorp y, desde el 2017, es CEO del banco especializado en microfinanzas del holding Mibanco, en el Perú.

Pasado el proceso electoral, es natural que los peruanos tengamos preguntas y expectativas sobre el nuevo gobierno y el Congreso bicameral que iniciará funciones el mes que viene. ¿Terminaremos con este ciclo de inestabilidad política, que nos llevó a tener ocho presidentes en diez años? ¿Volveremos a tener niveles de pobreza como los de antes de la pandemia del Covid-19? ¿Seremos capaces de frenar las extorsiones? Las respuestas no serán inmediatas, pero si hay un punto de partida claro: necesitamos que quienes tomen decisiones lo hagan sobre la base de la evidencia y no de las ideas preconcebidas.

Cuando hablamos de los emprendedores peruanos, esa diferencia es clave. Porque, con frecuencia, se habla de ellos desde estereotipos y no desde la realidad. Los emprendedores están en todos lados: en la bodeguita del barrio, en el taxi de confianza o en el dueño de la fotocopiadora de la esquina. Son quienes invierten capital, asumen riesgos y dependen de sus ingresos diarios para salir adelante. De acuerdo con el Ministerio de la Producción, más del 99% de las empresas peruanas son mypes, y estas emplean en total a más de diez millones de personas. Si a ellas les va bien, al Perú también.

Cuando el país logró reducir la pobreza del 59% al 20% de la población en apenas 15 años, era usual pensar en el impulso de sectores como la minería y la agroexportación, en los tratados comerciales o en la estabilidad monetaria. Pero en ese proceso también hubo millones de emprendedores impulsando el crecimiento, ampliando la clase media y generando oportunidades en todo el país. Reconocer ese rol no es simbólico, es fundamental para diseñar mejores políticas.

Otra idea muy difundida es que muchos de los pequeños empresarios rechazan la formalidad o no le encuentran valor. Como refleja la 'Radiografía de la Informalidad' de Mibanco y el Banco de Ideas Credicorp, la gran mayoría de quienes se encuentran en la infor-

malidad (88%) quisiera formalizarse y encuentra muy buenas razones para ello (acceder a préstamos, evitar multas, contratar con el Estado, entre otras). Sin embargo, perciben que los procedimientos son difíciles de entender, que demandan demasiado tiempo e incluso varios días de trámites. Un estudio de Comex, por otra parte, recoge que el porcentaje de mypes que utiliza algún método de ahorro formal pasó del 32% en 2019 al 53% en 2024. Es decir, hay una voluntad real de avanzar cuando el sistema realmente ofrece condiciones adecuadas.

También es equivocado pensar que a los emprendedores no les importa la política o que viven ajenos al entorno institucional. Prueba de ello es que, de acuerdo con el 'Enterprise Surveys' del Banco Mundial, el 49% de las empresas de menos de 20 trabajadores en el Perú considera que la inestabilidad política es el principal obstáculo para su desarrollo. Y el inicio de un nuevo quinquenio abre precisamente una oportunidad en esa línea.

Si queremos retomar el crecimiento como país, necesitamos mirar al emprendedor real y no al imaginario. Eso exige simplificar trámites, enfrentar con eficacia la extorsión y seguir impulsando mecanismos de inclusión financiera e innovación que fortalezcan su capacidad de ahorro y decisión.

Hay motivos para tener esperanza. Cuando el Estado entiende mejor a quienes emprenden y actúa en consecuencia, no solo mejora su futuro; mejora el del Perú entero. Lo mínimo que podemos pedirle al nuevo gobierno es justamente eso: que gobierne con evidencia, con sentido de realidad y con la ambición de construir un país donde emprender vuelva a ser sinónimo de oportunidad. ■

Si queremos crecer como país, necesitamos mirar al emprendedor real y no al estereotipo que hay en torno a este

Qué Pasó

en el Perú



1 BALOTAJE. Al cierre de esta edición y al 98.29% de las actas contabilizadas por la ONPE, Keko Fujimori (50.010%) se mantenía en el primer lugar con una ventaja de 3,441 votos sobre Roberto Sánchez (49.990%). Debido al ajustado resultado, Sánchez propuso a Fujimori solicitar conjuntamente una revisión integral del proceso electoral con observadores internacionales, lo que –afirmó– permitiría despejar cuestionamientos y fortalecer la confianza ciudadana. El pedido fue formulado luego de que el JEE rechazara un recurso de Juntos por el Perú para invalidar 1,751 mesas de votación.

2 M&A. El Grupo TDM acordó vender su negocio de geosintéticos a Geoquest, empresa controlada por Soletanche Freyssinet e integrante del grupo francés Vinci. La operación comprende una de las principales plataformas de geosintéticos de la región, con presencia en Perú, Brasil, Argentina, Chile, Colombia y México, además de participación en proyectos mineros y de infraestructura. El monto de la transacción no fue reportado. El cierre del deal está sujeto al cumplimiento de condiciones habituales y se prevé para el segundo semestre de 2026. El Estudio Muñoz asesoró legalmente al Grupo TDM.

3 RELEVOS. El Ejecutivo designó a Berthin Gómez Vela como nuevo ministro de Comercio Exterior y Turismo, en reemplazo de José Reyes Llanos, quien renunció por discrepancias en la gestión de la agenda internacional. Además, nombró a Jaime Moreno Eustaquio como

presidente ejecutivo de EsSalud. Su llegada al cargo ocurre en medio de cuestionamientos por presuntas irregularidades durante su gestión en la Red Sabogal, que incluyen contrataciones observadas, gastos administrativos y denuncias que motivaron pedidos de destitución por parte de los sindicatos.

4 INFLACIÓN. En línea con lo previsto por el mercado, el BCR mantuvo en 4.25% su tasa de interés en junio, acumulando así nueve meses en el mismo nivel. Adrián Armas, gerente central de Estudios Económicos del BCR, reiteró que proyectan un retorno de la inflación al rango meta y que converja hacia el 2% el próximo año. Agregó que los indicadores de actividad muestran una demanda interna ‘fuerte’, aunque advirtió que El Niño ya afecta al sector pesca. BBVA Research, por su parte, advirtió que la postura de la autoridad monetaria es cada vez menos restrictiva y no descartó ajustes en el segundo semestre si la inflación persiste.

5 CORRECCIÓN. El déficit fiscal acumulado en los últimos 12 meses bajó a 1.6% en mayo, por debajo de la meta anual de 1.8% prevista para 2026, de acuerdo con cifras preliminares del BCR. La trayectoria es descendente desde febrero (2.2%), pasando por marzo (2.1%) y abril (1.9%). En mayo, el sector público no financiero registró un superávit de S/1,186 millones, contraste con el déficit de S/1,736 millones del mismo mes en 2025. Los ingresos corrientes aumentaron 21.3%, mientras que el gasto no financiero creció sólo 3.9%.



en el mundo



1 WALL STREET. SpaceX debutó en el Nasdaq con una valorización cercana a US\$2 billones, tras concretar la mayor Oferta Pública Inicial (OPI) de la historia. La compañía de Elon Musk colocó más de 555 millones de acciones y recaudó US\$75.000 millones, con posibilidad de llegar a US\$86.000 millones vía *greenshoe*. Los títulos se emitieron a US\$135, abrieron a US\$150 y cerraron la jornada en US\$161,11, con un alza de 19%. La demanda triplicó la oferta, con participación de fondos soberanos, gestoras e inversionistas minoristas, liderados por BofA.

2 DEAL. EE.UU. aprobó la compra de Warner Bros. Discovery por parte de Paramount Skydance, una operación valorizada en US\$111.000 millones. El Departamento de Justicia dio luz verde al acuerdo sin imponer condiciones tras una revisión de ocho meses, al concluir que no afectará la competencia ni a los consumidores. La operación, financiada en gran parte por Larry Ellison, permitirá al nuevo grupo controlar activos como CNN, Warner Bros. Pictures y HBO Max. La transacción enfrenta posibles demandas de 10 estados de EE.UU. y la evaluación de la Unión Europea.

3 COMERCIO. Brasil busca cerrar un acuerdo comercial con Estados Unidos (EE.UU.) antes del 15 de julio para evitar la aplicación de un arancel adicional de 25% a una parte de sus exportaciones. El gobierno del presidente Luiz Inácio Lula da Silva considera difícil la negociación, pero confía en alcanzar un entendimiento, apoyado en que EE.UU.

mantiene un superávit comercial con Brasil. Lula aprovechará la cumbre del G7 para intentar rener una reunión bilateral con Donald Trump, pero aún no ha sido confirmada.

4 AJUSTE. El Banco Central Europeo (BCE) subió las tasas de interés por primera vez en casi tres años, elevando la tasa de depósito al 2,25% desde el 2%, debido al aumento de las presiones inflacionarias derivadas de la guerra en Medio Oriente. Christine Lagarde, presidenta del BCE, advirtió que la inflación se mantendrá por encima del objetivo (2%) hasta 2027. Por otra parte, en EE.UU. la inflación anual llegó al 4,2% en mayo, su nivel más alto en tres años, impulsada en un 60% por el alza de la energía. El IPC subyacente subió sólo 0,2%, situando la tasa anual en 2,9%, lo que sugiere que el impacto de la inflación aún no se ha generalizado a toda la economía.

5 NEGOCIACIONES. El presidente de EE.UU., Donald Trump, afirmó que alcanzó un "gran acuerdo" para poner fin a la guerra con Irán y aseguró que el documento final podría firmarse en los próximos días, posiblemente en Europa. Aunque Teherán indicó que el texto está "mayormente listo", precisó que aún no existe un pacto definitivo. El anuncio generó que el petróleo cayera más de 3%, con el Brent por debajo de los US\$90 y alrededor de US\$87 por barril, mientras que el WTI retrocedió a US\$84,73. Asimismo, las bolsas de EE.UU., Europa y Asia también registraron avances ante la expectativa de una reducción de las tensiones en Medio Oriente. ■



SIN MARGEN DE ERROR

El nuevo mapa electoral deja un país dividido y marcadas diferencias en la distribución geográfica del voto. Una realidad que podría tensar aun más la relación entre el interior del país y la capital en un eventual gobierno de Keiko Fujimori. Al cierre de esta edición, la candidata de Fuerza Popular se perfilaba como la virtual nueva jefa del Estado.



POR TAMARA OJEDA

Keiko Fujimori, quien al cierre de esta edición se perfilaba como la virtual nueva presidenta de la República, se encamina a recibir un país dividido el próximo 28 de julio. La candidata de Fuerza Popular ganaría el balotaje por un estrecho margen —no más de 50,000 votos— y marcadas diferencias en la distribución geográfica de las preferencias electorales. Diferencias que podrían hacer incluso que Fujimori llegue al sillón presidencial sin haber alcanzado la mayoría de votos en el territorio nacional. “Esto demanda algo que hasta ahora no se le ha visto al fujimorismo: hablarle al contrario”, advierte el

político de la PUCP, Eduardo Dargent.

Voto territorial

Las tendencias territoriales volvieron a marcar la pauta del voto en la segunda vuelta. La izquierda obtuvo la victoria en sus bastiones de siempre y el fujimorismo hizo lo propio en las suyas. De hecho, las regiones que respaldaron a Fujimori y Pedro Castillo en 2021 hicieron lo mismo cinco años después, con Roberto Sánchez como heredero y émulo del sombrero chotano. Pero estas divisiones no explican por completo el resultado. Los movimientos que finalmente resolvieron una elección tan ajustada ocurrieron al interior de esas mismas circunscripciones.

Un factor importante que motivó la derrota de Fujimori en 2021 fue la aplastante *performance* de Castillo en las regiones del centro, norte y sur andino. Considerando que las elecciones son cada vez más cerradas y competitivas, resultaba crucial para ambos candidatos mantener los márgenes de hace un lustro, en el caso de Sánchez, o reducirlos, en el caso de Fujimori.

Como señaló SEMANAeconómica tras la primera vuelta, las oportunidades de que Fuerza Popular logre su primera victoria en cuatro postulaciones recaían en su capacidad de mejorar el rendimiento en el interior del país (SE2007). Finalmente, en varias regiones donde Sánchez apuntaba a imponerse con holgu-

ra, su votación retrocedió respecto a la que obtuvo Castillo en 2021 (ver gráfico). En contraste, Fujimori logró crecer en territorios donde había tenido resistencias. Aunque los cambios se percibieron como pequeños, fueron suficientes para restarle competitividad a Sánchez en una carrera tan ajustada.

Márgenes decisivos

El primer freno que enfrentó Juntos por el Perú fue la transformación del votante en aquellas regiones que antes compartían una misma lógica de rechazo al *establishment*. “Sánchez perdió votos en los segmentos de pobreza intermedia, donde en su momento Pedro Castillo tuvo un mejor desempeño”, explica el profesor de economía de la PUCP, Javier Herrera. El crecimiento de actividades como la minería, la expansión del empleo adecuado y la reducción de la pobreza habrían modificado las prioridades de un segmento del electorado.

El mayor ausentismo en regiones favorables a Sánchez respecto a la primera vuelta también habría lastrado su desempeño electoral. En las zonas más alejadas, acudir a votar implica un alto costo de tiempo y transporte. Ante la falta de entusiasmo, parte del electorado opta por no participar. “Castillo generaba una identificación muy directa con parte de ese electorado. Sánchez no logró construir el mismo vínculo”, afirma la investigadora del IEP, Patricia Zárate. Por ejemplo, la asistencia bajó en



departamentos como Cajamarca, Ayacucho, Huánuco y Puno.

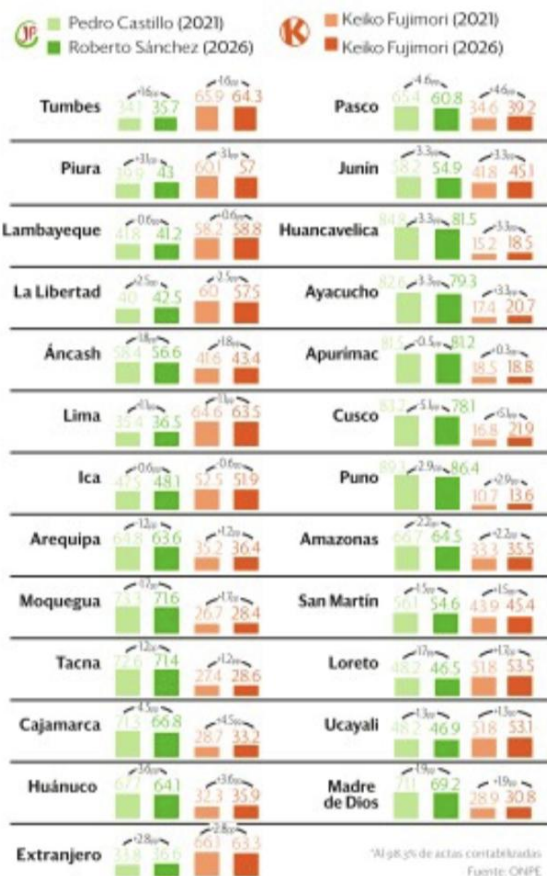
Si bien Fujimori logró mejores resultados en el interior, encontró a la vez un techo en las ciudades costeras, a pesar de que ese segmento demandaba orden y seguridad en un contexto de aumento de la delincuencia. "Con el debate, un sector importante del electorado urbano la siguió viendo de la misma manera, sin percibir cambios en su posición", asegura el politólogo y docente de la Universidad del Pacífico, Javier Albán. No ocurrió lo mismo con Sánchez, cuyos gestos hacia un electorado de centro —en particular, de sectores progresistas limeños indecisos— y el respaldo de otras figuras políticas habrían permitido que mejorara los números de Castillo en 2021 en regiones como Lima, Ica, La Libertad, Piura o Tumbes.

Fujimori también habría perdido una pequeña parte de respaldo en las regiones costeras, debido al desgaste asociado a la labor de la actual bancada parlamentaria de Fuerza Popular. En un electorado más orientado al centro en esas zonas, el voto habría funcionado, en parte, como un mecanismo de castigo a la actuación política del último quinquenio. "Pesó más el rechazo al fujimorismo que las dudas sobre Sánchez", argumenta el investigador del IEP, Raúl Castro.

Así, frente a las pérdidas en sus bastiones tradicionales, el crecimiento de ambos candidatos provendría de segmentos muy específicos. Uno

Desempeño electoral de los candidatos por región

Resultados en %



*Al 98.3% de actas constatación. Fuente: ONPE

"Quien gane estará gobernando con la mitad del país en contra"

de los soportes de Fujimori estuvo, por ejemplo, en el voto joven. El padrón incorporó 2.5 millones de nuevos electores, un grupo que no arrastra el antifujimorismo de generaciones anteriores, según Castro. A ello se suma una mayor apertura hacia propuestas más alineadas con mantener el *statu quo* entre estos nuevos votantes.

En la otra vereda, Sánchez sostuvo su votación con apoyos en ciudades de la costa en el tramo final de la campaña, aunque sin que haya sido suficiente. Lo que ganó en las ciudades costeras, lo perdió con los resultados ya descritos en el interior del país. Y no pudo compensar el voto de los peruanos radicados en el exterior.

Al cierre de esta edición, la ventaja de Fujimori sobre Sánchez rondaba los 4,000 votos, de acuerdo con un avance del 98.3% en el conteo de la ONPE. El resultado nacional favorece a Sánchez por 76,481 votos, mientras que Fujimori lo adelanta con 78,097 votos en el extranjero. Si esta situación se mantiene cuando se haya contado el último voto, Fuerza Popular llegaría al poder, paradójicamente, habiendo sido derrotada en el territorio peruano. Una realidad que podría tensar la relación entre el interior y la capital, cuya votación suele ser similar a la del extranjero.

Las fricciones, que podrían manifestarse a través de la conflictividad social, además podrían acentuarse en el contexto del calendario electoral, lo que implica un escenario de mayor riesgo para un eventual gobierno de Fujimori. "Estamos a puertas de la elección regional. Probablemente la sierra centro y sur, y buena parte del norte andino, expresen un movimiento antifujimorista", advierte el analista político Mauricio Saravia. Como hace un lustro, el nuevo gobierno difícilmente tendrá 'luna de miel'.



BANCA

ACCESO DIGITAL

La banca local ha logrado llevar el acceso al crédito a casi el 50% de la PEA, algo no visto en una década. Las billeteras digitales y los préstamos de bajo monto destinados al consumo y al emprendimiento vienen jugando un papel determinante en ese avance.



POR MARCO ALVA P.



El acceso al crédito formal viene creciendo a paso firme entre los peruanos. La tecnología le ha permitido a las entidades financieras reducir los costos de colocación y acercar los servicios bancarios a segmentos de la población históricamente desatendidos. Y eso se está traduciendo, a la vez, en un avance sostenido de la tan esperada inclusión financiera.

Tanto el Banco Central de Reserva (BCR) como la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) han destacado, en sendos reportes, el ingreso acelerado de nuevos deudores al mercado financiero local. En 2025, el ingreso de personas naturales al sistema financiero creció en 25%. Y, al cierre de ese mismo año, el número de deudores alcanzó los 9 millones en el país; una cifra mayor en 28% a la registrada a fines del 2020 y que equivale al 49.1% de la población económicamente activa (PEA). Según la SBS, no se registraba una proporción tan alta desde 2015.

Facilidades digitales

El aumento de deudores se explica principalmente por los créditos de bajo monto desembolsados a través de canales digitales, según explica el BCR en su reporte de Estabilidad Financiera de mayo del 2026. El crédito de consumo se ha consolidado como la

vía de ingreso preferente al sistema, pues concentra al 75% de los nuevos deudores, de acuerdo con cifras de la SBS.

Las billeteras digitales de las entidades financieras y canales como WhatsApp juegan, hoy, un rol fundamental en ello. Y es que los canales digitales permiten reducir el costo más relevante del crédito de consumo: el operativo. Este comprende buscar al cliente, atenderlo, procesar la operación, otorgar el crédito y, luego, cobrarlo, como explica el gerente general de Alfin Banco, Luis Geldres. "Hay créditos que se están dando con billeteras de tickets bastante reducidos, de S/200 o S/300, y a plazos muy cortos. Es un fenómeno relativamente reciente", detalla Jorge Mogrovejo, superintendente adjunto de Banca y Microfinanzas de la SBS.

Uno de los grandes impulsores del dinamismo de la bancarización es Yape, la billetera digital de Credicorp. En el 1T26, Yape desembolsó más de 5.7 millones de préstamos, aprovechando sus propios datos, la evaluación crediticia digital y la distribución que posee para atender a población con acceso limitado a financiamiento. Así lo explicó Alejandro Pé-

En los últimos dos años, el número de personas que accedió a créditos de libre disponibilidad de bajo monto (menos de S/500) se multiplicó por seis

rez-Reyes, CFO de Credicorp, en la última conferencia de resultados del holding.

Otra de las estrategias usadas por las entidades financieras para incorporar a más personas, y principalmente a emprendedores, consiste en combinar las herramientas digitales con metodologías de crédito grupal. "En el 2025 logramos bancarizar a 117,000 clientes con la ayuda de los créditos grupales que, en promedio, son de S/ 2,700", cuenta Christian Laub, presidente del directorio de Compartamos Banco.

Alfin Banco, por su parte, ha incrementado de manera importante sus colocaciones de tickets pequeños para clientes con poca experiencia en el sistema financiero gracias a su alianza con las tiendas de Carsa y distribuidores de motos. Un modelo que combina herramientas digitales con la evaluación de un asesor de negocio.

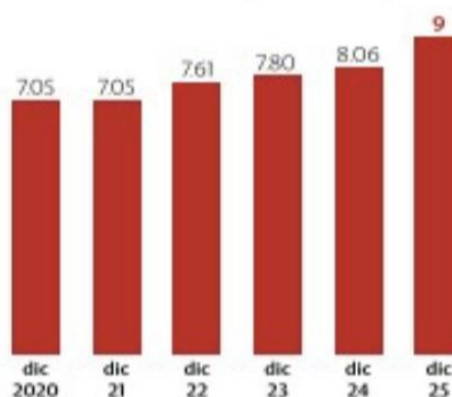
Otros grandes actores, como Mibanco, apuestan a la inclusión financiera a través de su canal de WhatsApp. "Hay entre 5 millones y 7 millones de personas que no están en el sistema financiero y que no tienen una oferta bancaria. Esos son los que nos buscan en WhatsApp", afirma su gerente de Transformación, Arturo Johnson.

Capital para emprender

Según datos del BCR, en los últimos dos años el número de deudores de la cartera de consumo creció en 33%, mientras que el ticket promedio se contrajo 21%. La tendencia es aun más notoria en los préstamos de libre disponibilidad de bajo monto (menos de S/ 500). En esta categoría, los deudores se multiplicaron por seis en el mismo período.

Pero, si bien la mayoría de nuevos deudores entran al sistema con micro-

Se incrementa el número de deudores del sistema financiero (en millones de personas)



Fuente: Reporte de Indicadores de Inclusión Financiera de la SBS

créditos de consumo, entre el 40% y 50% de estos se suelen destinar finalmente a emprendimientos. Ya sea para capital de trabajo, la adquisición de algún activo pequeño o para atender imprevistos de todo tipo, según explica Geldres.

Estos deudores, que pertenecen a los sectores socioeconómicos C y D, son en su mayoría jóvenes y no cuentan probablemente con un historial crediticio, por lo que es difícil que puedan acceder a préstamos bajo los esquemas tradicionales. Las diferentes estrategias digitales de la banca, sin embargo, le están permitiendo a las entidades empezar a abrir ese mercado.

A la par, se viene apreciando una mejora en el otorgamiento del crédito, que se refleja en una mora acotada. La SBS observa hoy que los deudores que accedieron por primera vez al sistema financiero en el 2024 mostraron un mejor desempeño crediticio durante su primer año que aquellos que ingresaron en años anteriores. Así, aunque haya desafíos en el camino, la banca ha encontrado en la tecnología un aliado para acelerar la inclusión financiera. "El incremento en el número de clientes con ticket bajo es un primer paso hacia donde toda la banca, según sus capacidades, está avanzado", concluye Geldres.

Minería

- ENTREVISTA Roque Benavides, presidente del directorio de Buenaventura
- GESTIÓN FINANCIERA La estrategia de los CFO para aprovechar el *momentum*
- TIERRAS RARAS Una oportunidad de futuro para el Perú



Un nuevo mapa minero

El gobierno entrante se enfrentará a un sector minero ávido de señales claras para desplegar sus inversiones, apostar de lleno por la exploración y explotar el vigente contexto de altos precios de los metales en toda su magnitud.



ESTRATEGIAS DE CONTROL

Las mineras vienen tomando coberturas para atenuar el impacto de las fluctuaciones del precio de los metales y del tipo de cambio, ajustando los costos y apostando por acelerar inversiones para garantizar el crecimiento sostenido de largo plazo.

POR MARCO ALVA P.

La coyuntura de elevados precios de los metales está favoreciendo a las compañías mineras que operan en el Perú. Sin embargo, la volatilidad reciente, gatillada por situaciones como la guerra en Medio Oriente, ha demandado de ellas una gestión financiera especialmente fina. Una que les permita controlar las presiones sobre los costos y, a la vez, aprovechar el flujo de caja adicional para fortalecer la sostenibilidad de sus negocios en el largo plazo, implementando eficiencias y mejoras operativas.

CAJA CUBIERTA

La volatilidad en la cotización internacional de los *commodities*, especialmente acentuada en el último tiempo, es ahora mismo una contingencia para la gestión financiera que ha llevado a las empresas a adoptar posturas más conservadoras. A la fecha, el valor de las onzas de oro y plata se ubica en US\$4,259 y US\$65.32, respectivamente. El precio del cobre, por su parte, se mueve alrededor de los US\$6.35 por libra. "Este año los precios se mantendrían a estos niveles. Hay factores estructurales que los vuelven sostenibles", estima el analista senior de inversiones de Kallpa SAB, Yordin Lozano.

Las mineras, sin embargo, manejan sus proyecciones con precios más bajos. "No hace-

mos presupuestos con precios spot (al contado) que sean muy distintos al promedio de los últimos años. Más bien, usamos diferentes escenarios", reconoce el CFO de Compañía de Minas Buenaventura, Daniel Domínguez. Frente a esta incertidumbre, algunas mineras vienen tomando coberturas de precios para asegurar el flujo de ingresos, según su nivel de endeudamiento o el tipo de metal que producen. "Usamos la cobertura de precio de manera responsable y activa para morigerar la volatilidad del *cash flow*, como consecuencia de los movimientos de los precios", explica el CEO de Volcan Compañía Minera, Luis Fernando Herrera.

La volatilidad cambiaria originada por la guerra en Irán es otra fuente de estrés que está siendo gestionada mediante coberturas, pues cerca del 30% de las obligaciones de las compañías — planillas, pagos a proveedores e impuestos — están en soles. "Identificamos los pagos en soles de los próximos meses y establecemos el tipo de cambio a través de *forwards*", apunta Domínguez.

El alza del precio del petróleo, también derivada del conflicto bélico, no ha tenido, en contraste, un impacto significativo sobre la estructura de costos de las mineras. Las plantas de procesamiento del mine- ➔



→ Viene de la pág. 18

ral, cuyo consumo de energía es importante, funcionan a partir de un mix entre energía eléctrica y combustible fósil, como recuerda el CEO de Quilla Resources, Víctor Gobitz.

ADELANTO DE INVERSIONES

Los costos que sí están aumentando son aquellos vinculados a la adquisición de insumos químicos y las obligaciones laborales. Aunque los mayores ingresos están compensando dichos incrementos en buena medida, hoy existe un control más estricto de los costos en las actividades de perforación, voladura, sostenimiento, acarreo, transporte, ventilación y servicios auxiliares, según detalló Minera Poderosa, a través de un comunicado ins-

titucional enviado a esta revista.

Parte de este trabajo supone generar eficiencias, implementando mejoras tecnológicas que permitan aprovechar los altos precios. "Evaluamos traer al presente capex que íbamos a gastar más adelante para optimizar nuestras operaciones", revela Domínguez, de Buenaventura. Volcan apunta en la misma línea: acelerar los planes de inversión para crecer a largo plazo. "Podemos invertir un poco más agresivamente hoy de lo que haríamos con precios más bajos, a fin de garantizar la sustentabilidad del negocio en el tiempo", acota Herrera.

El desafío en este punto será priorizar adecuadamente el capital allocation; es decir, identi-



USAMOS LA COBERTURA DE PRECIO DE MANERA RESPONSABLE Y ACTIVA PARA MORIGERAR LA VOLATILIDAD DEL CASH FLOW

car las inversiones que generarán más valor y poner en ellas los recursos. Las más relevantes están vinculadas con la seguridad, el relacionamiento comunitario, el medioambiente, y sobre todo, las exploraciones. "Se deben acelerar los proyectos de inversión en sostenibilidad y los que amplíen la producción", enfatiza Gobitz. Por ejemplo, La Poderosa mantiene las actividades de exploración, minado y tratamiento dentro de sus unidades de Marañón, Santa María y Palca; mientras que Buenaventura está incrementando sus esfuerzos de exploración en las unidades donde ya opera: El Brocal, San Gabriel y Uchucchacua.

Las oportunidades de reducir o reperfilar deuda también están sobre la mesa. Por lo pronto, y dada su buena performance, las mineras perciben un mayor acceso al crédito en bancos y organismos internacionales. Aunque persistan ciertos riesgos locales e internacionales, hoy el sector es bastante optimista para lo que resta del año. "Estamos bien posicionados para navegar cualquier escenario", finaliza Herrera. ■



ROQUE BENAVIDES, PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DE BUENAVENTURA

“UNA PRESIDENCIA DE FUJIMORI PUEDE ABRIR LA CONFIANZA, PERO NO BASTA PARA DESTRABAR LA INVERSIÓN”

El líder de la minera peruana advierte que, mientras los grandes jugadores no vean medidas concretas y efectivas, la asunción de un gobierno favorable a la inversión será insuficiente para destrabarla. Remarca, además, que en un contexto de altos precios de los metales como el actual lo “más rentable” será buscar proyectos de exploración.

POR EDWARD ABARCA

¿El Estado realmente actúa como si el Perú fuera un país minero?

Hay una preocupante burocratización del Estado. Nos estamos demorando mucho en sacar los proyectos y la permisología es realmente frustrante. Si nosotros pudiéramos en producción todos los proyectos mineros de cobre que tenemos en el Perú, podríamos llegar a [producir] 5.9 millones de toneladas de cobre [al año].

Luego de San Gabriel, ¿qué proyecto será el próximo hito de la compañía?

Lo más cercano podría ser Coimolache [Sulfuros], en Cajamarca. Luego Trapiche, en Apurímac; un yacimiento importante que, con estos precios del cobre, debería avanzar a la mayor velocidad posible. Para el 2035 habrá 35% de déficit de cobre en el mundo. El cobre es el metal de la minería. Su precio seguirá subiendo, o al menos se va a mantener en estos precios, que ya son muy buenos.

En marzo se aprobó el Estudio de Impacto Ambiental detallado de Trapiche. ¿Cuáles son los próximos pasos?

Lo que viene es el estudio de factibilidad, que en minería es casi como llegar a construir. Yo creo que ahí podemos avanzar. Si no

tenemos el capital, podemos buscar algún socio. Hay muchas empresas japonesas a las que les gusta tener una participación minoritaria. También se nos han acercado el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo para financiar algunos proyectos. Tenemos distintas oportunidades para desarrollar Trapiche.

¿En los próximos cinco años, Buenaventura invertirá más en proyectos nuevos o en operaciones ya existentes?

En ambas. Es momento de explorar más, pero con tecnología. Porque, con los precios [de los metales] tan altos, todos los activos que uno quisiera comprar van a estar carísimos. Tenemos que invertir mucho más en exploración para encontrar nuevos yacimientos.

¿Actualmente existen negociaciones para vender o comprar activos mineros?

Siempre estamos atentos a las oportunidades de compra, pero es evidente que con estos precios [de los metales] es más difícil. Lo más rentable es buscar proyectos de exploración. Tenemos la expertise. No descartamos la venta de activos, pero el precio tendría que ser muy atractivo. Priorizamos mantener nuestros activos.

¿Su mina de plata, Julcani, está a la venta?

Si hay una oportunidad, veremos de asociarnos o expandir sus reservas. De lo contrario, quizá también pensaremos en algún tipo de transacción. Hoy, no [hay un mandato de venta en curso].

¿La internacionalización está en la agenda de la compañía?

No está descartada. Nosotros hemos estado en Argentina, Chile, Ecuador, Colombia, Brasil y México. Aunque suene pretencioso, cada vez que evaluábamos algo [en el extranjero], encontrábamos algo mejor en el Perú.

¿Pese a la inestabilidad política?

Necesitamos profesionalizar los ministerios. Depende mucho de quién será el ministro de Energía y Minas [del gobierno entrante] y de que mantengan el grupo humano de profesionales con conocimiento del sector. Definitivamente, el comunismo no debe tener asidero en el Perú.

¿Una eventual presidencia de Keiko Fujimori sería suficiente señal para destrabar la inversión minera?

No diría que suficiente por sí sola, pero podría ser interpretada por el mercado como una señal más favorable a la inversión privada. Un cambio de gobierno puede mejorar las expectativas, pero las decisiones de inversión se toman cuando las empresas ven medidas concretas. El Perú ya tuvo periodos con discursos favorables a la inversión, pero con baja capacidad de ejecución. Una eventual presidencia de Fujimori podría abrir una ventana



ES LAMENTABLE QUE EN LOS DEBATES [PRESIDENCIALES] NO SE HAYA MENCIONADO LA PALABRA REINFO

de confianza, pero no bastaría para destrabar automáticamente la inversión.

¿Qué grandes proyectos mineros debería destrabar el próximo gobierno?

Ha impactado mucho el tema de Zafranal, en Arequipa. Ese proyecto tiene que salir adelante. Luego está el proyecto La Granja, en Cajamarca, de First Quantum

Minerals, que viene con fuerza. Tía María, que lo doy por hecho, y otros proyectos que Southern Copper tiene en cartera, como Michiquillay, también tiene posibilidades. Pero el tema social en esos proyectos ubicados en zonas relativamente agrícolas hay que manejarlo con mucho cuidado.

¿Qué medidas debería adoptar el próximo gobierno en sus primeros 100 días para dar confianza al sector?

Es lamentable que en los debates no se haya mencionado la palabra Reinfo. Se debe plantear una alternativa para aprobar en el Congreso. Si bien el Senado no tiene control mayoritario, sí tiene el voto negativo para que no pasen algunas reformas. La Ley Mape es otro de los puntos importantes que debería desarrollar el próximo gobierno. ■



TIERRAS RARAS

UNA OPORTUNIDAD DE FUTURO PARA EL PERÚ

El mercado global de tierras raras acelera su desarrollo y el Perú empieza a asomarse de a pocos. Algunas apuestas de capital peruano en América Latina y los avances exploratorios en la geografía local conviven, por ahora, con desafíos que aún limitan su despegue.

POR EDWARD ABARCA

Las tierras raras comienzan a posicionarse como una de las materias primas más codiciadas de la economía global. Se trata de un grupo de 17 elementos químicos metálicos esenciales para una amplia gama de industrias vinculadas a la transición energética y el desarrollo tecnológico, que tendrán un papel gravitante en la economía mundial durante las próximas décadas.

Sin embargo, mientras diversos países buscan ganar posición en este mercado estratégico, el Perú aún se encuentra en una etapa temprana de desarrollo. Situación que ha empujado a algunas mineras nacionales a tomar posiciones en proyectos de tierras raras fuera del país.

APUESTA REGIONAL

China domina hoy la industria

global de tierras raras, tanto en producción como en procesamiento (ver gráfico). Esa concentración ha llevado a Estados Unidos (EE.UU.) y otras economías occidentales a acelerar su producción en esta industria, abriendo una oportunidad para América Latina. Chile y Brasil —que concentra la segunda mayor reserva mundial de tierras raras— ya empezaron a captar el interés de inversionistas y desarrolladores de proyectos y, entre ellos, asoman algunos grandes jugadores del sector minero peruano.

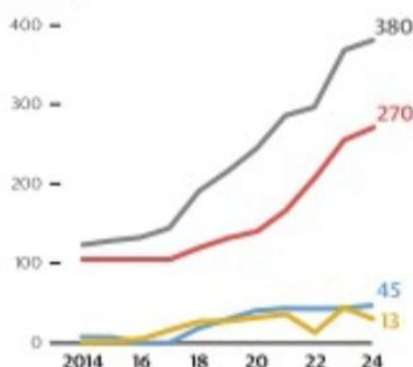
Uno de ellos es Hochschild Mining, que posee cerca del 20% de las acciones de Aclara Resources, minera que desarrolla dos proyectos de tierras raras en la región: Penco, en Chile, y Carina, en Brasil, cuyas explotaciones comerciales comenzarían dentro de los próximos tres años. “No nos consideramos solo una empresa minera. Somos una empresa industrial tecnológica, que tiene sus propios yacimientos mineros”, explica el vicepresidente ejecutivo de Aclara Resources, José Palma.

La apuesta de la compañía va más allá de la extracción de los elementos: busca procesarlos y separarlos hasta obtener aleaciones metálicas aptas para la fabricación de imanes permanentes, utilizados en aplicaciones vinculadas a la electromovilidad. Ese valor agregado posterior a la explotación será desarrollado en EE.UU., donde Aclara →

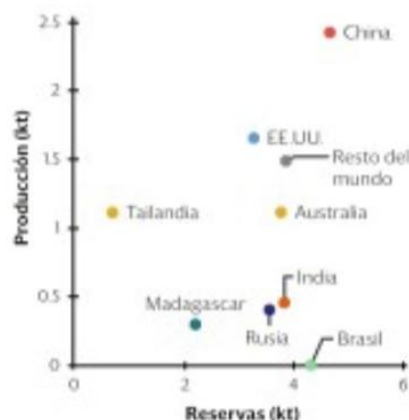
Producción mundial al 2024

En kilotoneladas

China EE.UU. Australia y Tailandia
Total



Producción vs. reservas de tierras raras al 2024 (en escala logarítmica)



Fuente: KPMG en base a U.S. Geological Survey (USGS), 2025

proyecta construir una planta de separación de tierras raras. "Tenemos una relación estratégica con la Universidad de Virginia Tech. Es un piloto, donde ya estamos separando tierras raras", cuenta Palma. Entre ambos proyectos mineros y la futura planta, Aclara prevé invertir cerca de US\$1,500 millones durante los próximos tres años. "En el Perú, por ahora no tenemos intención de explorar", añade el ejecutivo.

Minsur, del Grupo BRECA, también realizó una apuesta relevante por las tierras raras: a través de su subsidiaria brasileña Mineração Taboca operaba la mina Pitinga, en Brasil. Se trata de un yacimiento polimetálico conocido por su producción de estaño, pero que también alberga concentraciones de tierras raras pesadas. A inicios de 2025, sin embargo, Minsur concretó la venta de dicha subsidiaria a una empresa china, poniendo fin a su exposición directa a este activo.

LA OPORTUNIDAD PERUANA

Aunque la presencia de tierras raras en el Perú aún está lejos de ser plenamente dimensionada, los hallazgos realizados en los últimos años por el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (Ingemmet) sugieren que el país podría tener una oportunidad mayor a la prevista inicialmente. El mapa de zonas prospectivas se ha ido ampliando de forma progresiva y, hoy, abarca una franja que incluye regiones con potencial exploratorio como Arequipa, Cusco, Puno, Huánuco, Pasco, Junín, Huancavelica y Ayacucho.

El reto ahora pasa por convertir esos indicios geológicos en proyectos capaces de atraer inversión. En esa línea, el Ingemmet impulsa un programa nacional de prospección orientado a identificar con mayor precisión la distribución de tierras raras ligeras y pesadas, a fin de estructurar áreas de interés para futuros desarrollos. Pero el esfuerzo exploratorio requerirá ajustes regulatorios que le otor-



HOCHSCHILD MINING Y MINSUR YA HAN APOSTADO POR PROYECTOS DE TIERRAS RARAS EN LA REGIÓN

guen mayor agilidad. "No tenemos una regulación especial [para explorar y explotar tierras raras]. Ahí tenemos una gran oportunidad para establecer un régimen diferenciado, que atraiga más exploración", remarca la socia de Minería, Recursos Naturales y Sostenibilidad de CMS Grau, María Cristina Alva.

Uno de los pocos proyectos avanzados en el Perú es Falchani, en Puno, operado por Macusani Yellowcake, subsidiaria de la canadiense American Lithium. "Si bien nació enfocado en litio, los estudios metalúrgicos continúan confirmando la presencia asociada de tierras raras, lo que eleva sustancialmente el valor estratégico del yacimiento", afirma el líder de Energía y Recursos Naturales de KPMG Perú, Juan Carlos Mejía.

Otra posibilidad que ofrece esta industria a nivel local es la eventual recuperación de tierras raras presentes en relaves provenientes de operaciones mineras de cobre, oro y otros minerales. Y es que, durante décadas, estas actividades han generado depósitos de material residual que podrían contener concentraciones aprovechables de estos elementos, según Mejía.

Más allá de la ruta productiva que prevalezca, hoy queda claro que las tierras raras representan una oportunidad de crecimiento. Y, en el caso peruano, la ventana para aprovecharla está abierta. ■





Las Bambas aporta más de S/ 1,029 millones en canon minero para Apurímac

- **Más de S/ 1,029 millones por canon minero generado en 2025 y más de S/ 3,086 millones distribuidos por regalías contractuales** desde 2016 constituyen recursos clave para los gobiernos locales, el Gobierno Regional y las universidades públicas de Apurímac.
- En el mismo año, la producción alcanzó más de **410 mil toneladas** de concentrado de cobre.

El desarrollo territorial requiere inversión sostenida, recursos públicos disponibles y una actividad económica capaz de generar valor más allá de su operación directa. **En Apurímac, Las Bambas se ha consolidado como una de las principales fuentes de aporte fiscal para la región**, a través del canon minero y las regalías contractuales que se distribuyen conforme al marco legal vigente.

Durante el ejercicio 2025, **Minera Las Bambas generó más de S/ 2,058 millones por Impuesto a la Renta**. Este monto representa un canon minero estimado en más de S/ 1,029 millones en beneficio de Apurímac, sus gobiernos locales, el Gobierno Regional y las dos universidades públicas de la región.

El aporte fiscal generado por Las Bambas en 2025 estuvo respaldado por un año de alto

desempeño operativo. La operación registró una producción anual de 410,834 toneladas de cobre en concentrado, 27 % más que en 2024, y constituyó el segundo mayor volumen anual en la historia del yacimiento ubicado en Apurímac. **Este resultado refleja la relevancia de una operación minera competitiva y estable para la generación de recursos que retornan a la región a través del canon minero.**

El canon minero equivale al 50 % del Impuesto a la Renta que pagan las empresas mineras al Estado. Dicho monto retorna a la región donde se ubica la operación minera. Su finalidad es contribuir al financiamiento de inversión pública y apoyar el cierre de brechas en infraestructura, servicios y desarrollo local. En ese sentido, **el aporte generado por Las Bambas constituye una oportunidad concreta para fortalecer la capacidad de gestión y ejecución de proyectos**

del gobierno regional, así como de los gobiernos locales, en beneficio de la población apurimeña.

A este aporte se suma la contribución por regalías contractuales. Entre enero de 2016 y marzo de 2026, **Las Bambas ha permitido distribuir más de S/ 3,086 millones en beneficio de Apurímac**. Solo en 2025, las regalías contractuales superaron los S/ 469 millones, mientras que entre enero y marzo de 2026 sumaron más de S/ 196 millones.

Estas cifras reflejan la relevancia de una operación minera de gran escala para la generación de recursos fiscales para el país y para la dinamización económica de la región donde se ubica. En particular, la distribución acumulada de regalías contractuales evidencia un impacto territorial significativo: la provincia de



Cotabambas concentra más de S/ 1,453 millones del total acumulado, mientras que el distrito de Challhuahuacho, donde se encuentra ubicada Las Bambas, registra más de S/ 817 millones.

También son beneficiarios de estos recursos el Gobierno Regional de Apurímac y las universidades públicas de la región, lo que amplía el alcance del aporte hacia ámbitos estratégicos como la educación superior, la inversión pública regional y la planificación del desarrollo.

"Las Bambas es una operación estratégica para Apurímac y para el Perú. Nuestro aporte fiscal, expresado en canon y regalías contractuales, representa recursos concretos que pueden traducirse en obras, servicios e inversión pública. Estos resultados reflejan la importancia de una minería moderna, responsable y articulada con el desarrollo territorial", señaló **Claudio Cáceres, vicepresidente de Sostenibilidad y Asuntos Corporativos.**

El desafío, como ocurre con todo recurso público, está en su adecuada gestión y ejecución por parte de las autoridades regionales y locales. **El canon y las regalías representan una base financiera importante para impulsar proyectos que respondan a las prioridades de la ciudadanía:** infraestructura básica, conectividad, salud, educación, saneamiento, competitividad productiva y fortalecimiento institucional.



En ese marco, **Las Bambas reafirma su compromiso de seguir contribuyendo al desarrollo de Apurímac y del país mediante una operación competitiva, segura y responsable.** Su aporte no se limita a la generación de recursos fiscales; también comprende empleo, encadenamientos productivos, dinamización económica y valor compartido para su zona de influencia.

La minería moderna genera valor cuando combina eficiencia, responsabilidad y visión territorial. **En Apurímac, el canon minero y las regalías generados por Las Bambas reflejan cómo una operación competitiva puede contribuir al desarrollo regional y al bienestar de la población.**



JEF CAERS, PROFESOR DE TIERRA Y CIENCIAS PLANETARIAS DE LA UNIVERSIDAD DE STANFORD

“PARA SER COMPETITIVO, PERÚ NECESITA MEDICIONES GEOFÍSICAS A ESCALA PAÍS”

Uno de los principales *speakers* del World Mining Congress 2026 remarca que, en un país como el Perú, la competitividad minera estará directamente vinculada a la cantidad de datos que el gobierno logre poner a disposición de los inversionistas. Datos que, según Caers, deberían trascender ampliamente la simple medición de la ley del mineral.

POR GERALDINE HERNÁNDEZ

La transición energética ha estimulado la demanda de cobre y otros minerales. ¿Cómo describe la capacidad de la industria para atenderla hoy?

Estamos en un momento histórico, donde la demanda no solo viene de los vehículos eléctricos, sino también de la inteligencia artificial (IA) y sus centros de datos, que pueden consumir hasta 50,000 toneladas de cobre. La minería es lenta por naturaleza, debido a la profundidad de las excavaciones, pero el problema real es la postura conservadora de mantener el negocio “como siempre”. Necesitamos un modelo completamente nuevo. El gran cuello de botella está en la exploración *greenfield*. Hoy, gran parte de esta tarea recae en empresas *junior* con presupuestos limitados, que invierten en un pozo a la vez, cuando necesitamos una inversión de capital mucho más reflexiva y a gran escala.

Usted sostiene que la experiencia de la industria petrolera podría ser un referente para la minería. ¿Qué lecciones puede adoptar el sector minero?

El sector de hidrocarburos entendió que la Tierra no es simple y

que el riesgo debe cuantificarse adecuadamente para tomar decisiones de inversión. La minería, en cambio, es una industria muy pobre en mediciones. En un pozo minero, con suerte se mide la ley del mineral. El petróleo nos enseña que eso no basta para determinar la economía de un proyecto; se necesitan medir flujos de agua, propiedades geomecánicas y otras variables de la roca para evitar problemas costosos en cinco o diez años. Hoy, el petróleo gestiona el riesgo con técnicas sofisticadas, porque mide mucho más que la minería.

En la búsqueda de que el país siga atrayendo inversiones, ¿cuál debería ser la prioridad de un gobierno que asumirá en un contexto como el descrito?

La competitividad hoy está ligada a la información disponible. Para ser atractivo, Perú necesita mediciones geofísicas a escala país, como vuelos aerotransportados que brinden datos fundamentales del subsuelo. Países como Kazajistán, Mongolia y Zambia ya están adquiriendo esta información masiva para atraer capital. Paralelamente, la prioridad política absoluta debe ser la estabilidad y la predictibilidad. He



SE Minería

30 / 14 DE JUNIO DEL 2026 / SEMANA ECONÓMICA

visto casos donde cada cambio de gobierno altera todas las regulaciones, lo cual destruye la confianza. Un inversionista llega cuando sabe en qué está invirtiendo. La atracción de un país depende directamente de la calidad de los datos que pone a disposición.

Históricamente, la exploración minera ha sido una actividad altamente riesgosa y costosa. ¿Cómo la IA puede cambiar esa realidad?

La IA permite analizar volúmenes masivos de datos y predecir con mayor precisión que hace 15 años, recomendando incluso qué nuevos datos adquirir. Desde una perspecti-



LOS GOBIERNOS SE ENFOCAN EN LA IA PARA SALUD O SERVICIOS, PERO HAY OPORTUNIDADES INCREÍBLES EN MINERÍA

va empresarial, esto optimiza la inversión, al indicarnos cuándo retirarse rápidamente de un proyecto inviable, ahorrando un capital crítico que puede ir a otros prospectos. Ya vemos éxitos en exploraciones *brownfield*,

como en Zambia, donde la IA ayudó a definir reservas de alta ley desconocidas. O en el uso de rayos galácticos de supernovas para mapear cuerpos mineralizados con resolución de un metro, haciendo la operación mucho más eficiente y reduciendo la incertidumbre técnica.

¿Qué papel pueden jugar instituciones como el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (Ingemmet) para facilitar la inversión en exploración?

Liberar la información y ponerla en el dominio público es esencial para que los potenciales inversores comprendan realmente cuál es el potencial mineral de un país.

¿Cómo evolucionará el rol del geólogo y otras profesiones de la industria con la IA?

La IA empodera al experto. Con la IA agéntica, los geólogos pueden interactuar con datos geofísicos y reportes mediante lenguaje natural, sin necesidad de saber programar. Esto elimina las barreras técnicas y permite que el pensamiento creativo y el conocimiento de campo del geólogo sean más prominentes. El futuro es un experto de dominio trabajando de la mano con un agente de IA.

Si tuviera frente a usted al próximo ministro de Energía y Minas del Perú, ¿cuál sería su recomendación principal?

Le diría: "No se olvide de la minería cuando hable de la IA". A menudo los gobiernos se enfocan en la IA para salud o servicios, pero hay oportunidades increíbles en el sector minero que suelen olvidarse en las estrategias nacionales. La IA en minería reducirá costos de exploración, ayudará a entender mejor el impacto ambiental y traerá riqueza al país. ■





CONTRATISTAS MINEROS

PROVISIÓN DE *DEALS*

El apetito por el M&A, las alianzas estratégicas y la incursión en nuevos mercados marca hoy la pauta de los proveedores de la industria minera, cuya creciente demanda les exige ampliar servicios y atender operaciones cada vez más integrales.

POR CLAUDIA GUTIÉRREZ C.

El 2026 está siendo más que propicio para las empresas proveedoras del sector minero. Operaciones de M&A, incursiones en nuevos mercados, llegada de nuevos jugadores al Perú y alianzas estratégicas están hoy a la orden del día. Todas motivadas por un afán de seguir expandiendo el negocio en un escenario de creciente demanda por parte de la industria minera y altos precios de los metales.

CAMBIO DE PAPEL

El rol de los proveedores mineros no es el de antaño. De un tiempo a esta parte, han pasado de atender servicios puntuales a cubrir más fases de la operación de sus clientes. "Suministramos soluciones tecnológicas para aire comprimido y gases industriales. Ya no

solo buscan comprar un equipo, sino la solución completa que le permita tener la fuente de energía para sus procesos", cuenta el gerente general de Atlas Copco Región Andina, Julio Hernández.

Este giro abrió una oportunidad para desplegar nuevos planes de crecimiento, impulsados, principalmente, por las altas cotizaciones de los metales. "Los precios sólidos mantienen vivos los proyectos de inversión, sostienen las ampliaciones y aseguran la continuidad operativa de las unidades en producción. Lo que se traduce directamente en más demanda [para los proveedores]", explica el director comercial de la Unidad de Materiales para la Construcción de Grupo Gloria, Julio Cáceres.

DEALS A LA VISTA

Ese contexto auspicioso se ha traducido, a la vez, en un renovado apetito por el M&A. La semana pasada, Geoquest, subsidiaria de la francesa Soletanche Freyssinet, adquirió Grupo TDM, empresa peruana dedicada a la ingeniería, suministro e instalación de soluciones constructivas para minería. Y no sería la única operación.

Según pudo conocer SEMANAeconómica, Wienecke, desarrollador chileno de estructuras modulares, estaría interesado en expandir sus operaciones al Perú. Otros actores extranjeros darían pasos similares mediante la adquisición parcial o total →





→ Viene de la pág. 34

de proveedores mineros locales, como ocurrió con la corporación china Hongda Civil Explosivos y el fabricante peruano de explosivos Exsur. "Un buen componente de las proveedoras peruanas está en manos de grupos familiares. Llega un momento en el que ya no tienen la espalda para fondear la inversión necesaria para tomar un contrato de una mina mediana a grande", apunta el socio de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Guillermo Ferrero.

La incertidumbre asociada al proceso electoral puso en pausa algunas transacciones que todavía estaban en su etapa inicial, a la espera de que se definan los resultados de los comicios. Pero aquellas que atraviesan una fase más avanzada sí terminarían de consolidarse, de acuerdo con el socio de Rebaza, Alcázar & De Las Casas, Luis Miguel Elías.

Los movimientos, sin embargo, no se circunscribirían a la plaza local. Hoy, los proveedores peruanos evidencian un creciente interés por buscar oportunidades para ampliar sus negocios fuera del país. INCIMMET, firma que ya opera en Colombia, Chile y Brasil, por ejemplo, buscará ingresar a nuevos mercados en los próximos años. "En otros países hay más actividad de exploración. Como en

Argentina, donde hay proyectos de transición de *open pits* a minas subterráneas, que son proyectos de ampliación que hoy manejamos", afirma su gerente general, Eduardo Cossio.

En paralelo, otras empresas evalúan adquisiciones o alianzas estratégicas para ampliar su oferta, apalancadas en la demanda de las mineras por adquirir soluciones más integrales, según detalla la socia de Corporativo y M&A de CMS Grau, Kiomi Osorio. "Estamos abiertos a nuevos socios estratégicos que puedan complementar nuestra propuesta de valor. Pero no es crecer por crecer y alejarnos del *core* del negocio", advierte Andrea Guerrero, jefa comercial de la unidad minera de Grupo Hidráulica, que estima crecer entre 10% y 12% en facturación minera este año. La unidad representa el 70% de su facturación total.

Otra vía que empiezan a mirar los proveedores es la apertura del accionariado. Ese fue el camino de Stracon, que en 2025 concretó su listing en la Bolsa de Valores de Lima y su oferta pública de acciones (IPO) en la Bolsa de Toronto. Al mismo tiempo, los proveedores mineros buscan opciones de financiamiento privado frente a la necesidad de obtener liquidez



LA CHILENA WIENECKE ESTARÍA INTERESADA EN EXPANDIR SUS OPERACIONES AL PERÚ

y fortalecer su cadena de suministro por el aumento de la demanda, según el socio fundador de Garrido Abogados, Ricardo Garrido.

INVERSIONES ACTIVAS

Con estas iniciativas en marcha, los proveedores ya posicionados en el Perú proyectan inversiones orientadas a mejorar procesos y tecnología. Komatsu-Mitsui desembolsó recientemente más de US\$600,000 en un sistema de automatización logística para su almacén principal del Callao, de acuerdo con su gerente general de Equipos Mineros y Aftermarket, Carlos Ceballos. Mientras que Ferreyros, en conjunto con Minera Chinalco, ha incorporado equipos que operan de forma autónoma y remota, según el gerente central de Gran Minería de la subsidiaria de Ferreyr, Santiago Basualdo.

Así como aceleran las inversiones, también lo hacen la firma de nuevos contratos. Este año, por ejemplo, Sodexo —cuya facturación proviene en 78% de la gran minería—, acaba de retomar su acuerdo con Antamina, según revela su *country managing director*, Juan Montoya Bamberger. En ese sentido, el sur del país es la zona que hoy ofrecería mejores oportunidades de expansión comercial. Atlas Copco, por ejemplo, ha cerrado contratos de largo plazo en operaciones como Cua-jone y Toquepala, de Southern Copper, además de Antapaccay y Las Bambas. ■

MAPFRE Y SU RENOVADO PORTAFOLIO DE PREVENCIÓN PARA LAS EMPRESAS

Además de haber traído la primera Unidad Móvil de Prevención del sector asegurador peruano, la compañía continúa fortaleciendo su portafolio para cuidar la seguridad y salud de los trabajadores añadiendo soluciones con Inteligencia Artificial, Realidad Aumentada y Simuladores de Conducción.

La capacitación en seguridad laboral ya no requiere trasladar a los trabajadores a centros especializados. Con la primera Unidad Móvil de Entrenamiento en Prevención de Riesgos Laborales del sector asegurador peruano, Mapfre acerca la prevención a más empresas, ayudándolas a proteger lo más importante: la seguridad y la salud de sus trabajadores.

Esta innovación se incorpora a una oferta integral de prevención que combina asesoría, formación y herramientas especializadas para fortalecer la gestión de riesgos en las organizaciones.

PREVENCIÓN MÁS CERCA

La gestión de la seguridad y salud en el trabajo exige hoy un enfoque cada vez más integral. Para las empresas, prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales no solo contribuye al bienestar de sus trabajadores, sino que también ayuda a proteger la continuidad de las operaciones, fortalecer la productividad y reducir costos asociados a incidentes laborales.

Con esa visión, Mapfre ha desarrollado una oferta de prevención dirigida a empresas de distintos sectores económicos. La propuesta combina asesoría especializada, capacitaciones, programas de formación, herramientas digitales y recursos técnicos orientados a fortalecer la gestión de riesgos y consolidar una cultura preventiva dentro de las organizaciones.

Esta oferta busca acompañar a las empresas en todas las etapas de la prevención, desde la identificación y evaluación de riesgos hasta el desarrollo de competencias que permitan actuar de forma segura frente a los desafíos propios de cada actividad económica.



ENTRENAMIENTO EN CAMPO

Como parte de esta estrategia, Mapfre presentó en el 2025 la Unidad Móvil de Prevención (UMP), la primera Unidad Móvil de Entrenamiento en Prevención de Riesgos Laborales del sector asegurador peruano. Se trata de una plataforma de entrenamiento que lleva la capacitación directamente a las instalaciones de las empresas mediante simulaciones que recrean situaciones reales de riesgo en un entorno controlado y seguro.

La unidad permite desarrollar entrenamientos adaptados a las necesidades específicas de cada organización, incluyendo trabajos en altura, espacios confinados, riesgos eléctricos y extinción de incendios, entre otros escenarios. Su diseño móvil facilita el acceso a la formación especializada sin necesidad de largos desplazamientos y acerca la capacitación al entorno donde los trabajadores desarrollan sus actividades.

Gracias a su tecnología y enfoque inmersivo, la UMP permite a los trabajadores reforzar conocimientos, desarrollar habilidades y promover conductas seguras. A la fecha, se han visitado 38 empresas y realizado alrededor de 100 entrenamientos con la Unidad Móvil a nivel nacional, llevando estas experiencias de aprendizaje y contribuyendo de manera directa a que más colaboradores incorporen prácticas seguras bajo condiciones reales y aplicables en su día a día.

Con esta iniciativa, además de contar con Inteligencia Artificial, Realidad Virtual y Simuladores de Conducción, Mapfre continúa reforzando su portafolio de prevención para las empresas. Este año, la compañía seguirá incorporando soluciones para impulsar la seguridad y salud de los trabajadores. ■



Conoce más de la oferta integral de prevención de Mapfre en:
prevencion.mapfre.com.pe



Sectores y Empresas



Diffusión

CONSUMO

La respuesta bodeguera al *hard discount*

Los bodegueros locales han decidido apostar por la diferenciación, con nuevas categorías y productos de mayor *ticket*, para enfrentar el avance agresivo del *hard discount*.

La agresiva expansión del *hard discount* en la plaza local ha obligado a los bodegueros de todo el país a replantear el mix de su portafolio de productos. Hoy, la apuesta apunta a diversificar el surtido de sus negocios, incorporando categorías hasta ahora poco habituales para estos espacios y productos con un *ticket* promedio mayor. Así, buscan diferenciarse y evitar perder clientes frente al avance del nuevo formato.

En el Perú, los *hard discount* han mantenido un ritmo acelerado de expansión durante los últimos años. Solo en el 1T26, InRetail inauguró 26 nuevas tiendas Mass, que se sumaron a las más de 1,500 que ya poseía al cierre de 2025. Por su parte, 3A (Grupo Aje), que inició operaciones a fines del 2024, ya ronda los 250 establecimientos. Y aún existen nuevos jugadores que eventualmente podrían ingresar al mercado, como Don Salva, de Cencosud, que en 2025 registró su marca ante el Indecopi.

"Aparecen bodegas con productos 'premium' como vinos, quesos y productos importados"

Esta acelerada apertura de tiendas, sumada a la estrategia de bajos precios desplegada por el *hard discount*, viene desencadenando una transformación a nivel de las bodegas para no perder el flujo de visitas. "Empiezan a reconfigurar su surtido hacia uno más atractivo para los consumidores", afirma la directora de cuentas de Lock Research & Insights, Vanessa Dineen.

Parte de esa estrategia implica incluir en la propuesta productos de mayor *ticket*, que hasta hace poco eran difíciles de ver en estos formatos. "Vemos un cambio paulatino hacia presentaciones más grandes y *tickets* más altos en la categoría de cuidado capilar y afeitado", cuenta el director senior de Ventas de Procter & Gamble Perú, José Cayo Retis, quien detalla que el incremento en el *ticket* responde a la incorporación de marcas con un precio promedio más alto, como Herbal Essences. Las bodegas también vienen sumando marcas más 'caras' a su portafolio de café, como Altomayo Gourmet o Nescafé Gold. E incluso están incorporando categorías que van más allá del consumo de primera necesidad o de reposición, que solían concentrar la mayor parte de la venta. "Van apareciendo bodegas con productos *premium*, como vinos, jamones, quesos y otros productos importados", advierte el director de Axer consultores, Max Vidal.

Estos cambios en el surtido no han pasado desapercibidos para la venta. Hoy, ya se traducen en un impulso de los ingresos de las bodegas locales. "El 60% del crecimiento de las bodegas es por marcas *premium*", afirma el *country manager* de Worldpanel by Numerator, Mauricio Cheng Matsuno.

En algunos casos, esta 'premiumización' involucra incluso inversiones para modernizar los locales, a fin de que sean más similares a un *minimarket*, con una experiencia de compra más ordenada. Y ese tránsito hacia una oferta más *premium* seguiría acentuándose a lo largo de todo el 2026. (ASU) ■

ENERGÍA

SOBRECOSTO A LA VISTA

La alta probabilidad de ocurrencia del Fenómeno El Niño en el 2526, con una intensidad que se estima moderada, volvería a poner bajo presión al mercado de generación eléctrica peruano. La razón es que ya se anticipan incrementos en el precio del mercado spot. Sin embargo, por ahora se espera que estos incrementos sean menores a los registrados en 2025.

En julio comenzará la época de estiaje en el centro y sur del país, zonas que concentran el 60% de la producción hidroeléctrica. Esta situación reducirá su capacidad de generación de energía y obligará a los generadores a usar diésel para atender la demanda. "Puede subir el precio a un rango entre US\$250/MWh y US\$350/MWh", calcula el presidente del Comité de Operación Económica del Sistema Interconectado Nacional (COES), César Butrón. Este incremento, si bien sería alto, no superaría los niveles observados durante 2023, cuando se registraron días en que el spot superó los US\$400/MWh (SEI887) (ver gráfico).

El impacto será transversal para todos los generadores,

pero mayor en aquellos que compran más en el mercado spot para atender a sus clientes y que, además, no han firmado contratos que les permitan trasladar los sobrecostos. "La mayoría de contratos ya tienen cláusulas de sobrecostos. Sin embargo, aún quedan algunos que no las tienen, especialmente los de grandes clientes", señala el abogado especialista en energía, Pedro Antonio Morales. Es así a pesar de que, tras el incidente de TCP en Camisea, más de los nuevos contratos si incluyen estas cláusulas, según el director de Nexa Consultoría, Javier Matos.

Las generadoras también buscarán reducir el golpe mediante coberturas de energía

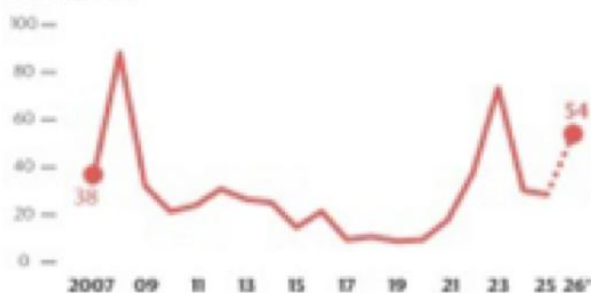
para atender su demanda. "La forma de mitigarlo es comercialmente. Buscarán contratos de energía de corto plazo con generadores

solares o eólicos para tratar de respaldar estos picos de incrementos en el costo marginal", explica el socio de DLA Piper, Brendan Oviedo. La generadora Chaglla, por ejemplo, ya tiene cobertura con algunas solares, según pudo conocer esta revista.

SEMANAeconómica se comunicó con Orygen y con Engie para la elaboración de este artículo. Sin embargo, al cierre de esta edición no obtuvo respuesta. (ASU)

"Van a buscar contratos de energía [solares o eólicos] de corto plazo"

Costo marginal promedio del SEIN En US\$/MWh



*Promedio de los primeros cuatros meses.

Fuente: COES



INMOBILIARIO

SEMANAeconómica

"La idea es levantar el próximo edificio en el Centro Empresarial"

Esteban Ochoa (EO) y Rafael Wong (RW), Gerente Comercial Renta Inmobiliaria y Gerente Comercial Desarrollo Urbano de Grupo Centenario, detallan los nuevos planes de crecimiento de la firma, que incluyen a un nuevo "proyecto emblemático".

¿Centenario prevé construir nuevos edificios de oficinas en 2027?

EO: Por los buenos resultados de 2025, evaluamos construir un nuevo edificio de oficinas, de aproximadamente 22.000 m² de área arrendable. Sería un proyecto emblemático, que no lancamos desde 2017.

¿Estará ubicado en uno de sus terrenos de San Isidro?

EO: Tenemos terrenos en el Centro Empresarial de San Isidro. La idea es levantar el próximo edificio en uno de ellos. Probablemente esté listo para el primer semestre de 2029.

De acuerdo con información a la que accedió SEMANAeconómica, Centenario buscaría vender su edificio Cronos, en Surco.

¿Evalúan esa venta?

EO: Hoy no, pero no significa que no evaluemos oportunidades para seguir creciendo. Sobre todo, porque el foco hoy está en San Isidro, donde tenemos la mayor cantidad de tierras.

¿Ven oportunidades de ingresar al mercado de coworking?

EO: Cuando evaluamos el tema de las oficinas implementadas, vimos qué camino nos iba a llevar a mejorar la ocupación. Implementar las oficinas nosotros para alquilarlas, como finalmente ocurrió, o crear una línea de coworking. No descarto que, en el futuro, [el coworking] sea otra vez una opción. Sería lo más normal ingresar a ese negocio, pero hoy no lo tenemos en el radar.

¿Cómo cerró el negocio de venta de lotes en 2025?

RW: Tuvimos récord de ventas y retomamos una estrategia de expansión. En 2026 buscamos crecer 15% en habilitación de lotes y alcanzar aproximadamente 3.200 lotes, con una inversión de \$140 millones. De cara a 2027 la meta es superar los 4.000 lotes habilitados. Fortaleceremos la presencia en Lurin, Huancayo y el norte del país.

¿Qué tan difícil es encontrar hoy terrenos a precios rentables?

RW: Es un gran reto. Tenemos un equipo especializado en prospección. Pero, como todo negocio de desarrollo urbano, siendo la tierra tan clave, tenemos a todo el equipo de la organización pensando constantemente en oportunidades y trabajando en base a referidos. (EAA)

AEROLÍNEAS

"Más que abrir rutas, buscamos consolidar las que tenemos"

La gerenta general de JetSmart Perú, Francesca Luna, explica los detalles de una estrategia más conservadora, que responde al alza de combustibles y la implementación de la TUUA de transferencia internacional.



La participación de mercado de JetSmart a nivel nacional cayó a 8% en el I Tr. ¿Cuál fue el motivo?

La estacionalidad marca mucho hacia dónde dirigimos los asientos. El I Tr. tiene una estacionalidad muy marcada hacia lo internacional. Entonces, hacemos un swap hacia una oferta destinada más hacia el turismo internacional. De hecho, en los primeros cinco meses crecimos 8% en pasajeros y, de eso, hubo un mayor crecimiento internacional: 12%.

¿La meta todavía es llegar al 14% de participación nacional?

Hacia el segundo semestre estaremos cerca al 10%. Es un año complejo en cuanto a costos por el alza del combustible, así que toca consolidar la oferta, más que crecer buscando solo participación.

¿Cuál es el impacto del alza del combustible ocasionado por la crisis del estrecho de Ormuz?

Se duplicó el precio del combustible para la aviación y una parte debe ser trasladada al precio. Sin embargo, procuramos que sea lo menos posible.

¿Cuáles son los planes para abrir nuevas rutas en el Perú?

Más que nuevas rutas, estamos consolidando la oferta en las rutas que tenemos, entregando más frecuencias en lugares como Cusco y Arequipa. Estamos trayendo un avión más para la temporada alta, es decir, un 10% de asientos extra.

A finales de 2023 entró en vigencia la TUUA de transferencia internacional. ¿Cómo afectó su operación?

Más que afectarnos en cuanto a cancelaciones, la tarifa extra nos vuelve más cautos al momento de pensar en desarrollar nuevas rutas.

¿Esto ocasiona que redirijan inversiones hacia otros destinos?

Al final, competimos contra otros países y, si las condiciones son mejores en otros lugares, pues...

La semana pasada, el gobierno firmó un acuerdo para que se elimine la TUUA de transferencia nacional. ¿JetSmart espera que suceda lo mismo con la internacional?

Vamos a impulsar su eliminación. En el análisis para la firma de esta nueva adenda, lamentablemente no se incluyó la revisión de la TUUA internacional. Pero seguiremos trabajando, como gremio, para incorporarlo en la agenda del nuevo gobierno. (ASU)

MINERÍA

¿Cómo cambiamos la historia?



Maria Cristina Alva,
Socia del área de Minería, Recursos Naturales
y Sostenibilidad de CMS Grau

El sentido de la votación de zonas del país con importante presencia minera ratifica que el sector no puede contentarse solo con aportar al PBI.

Luego de días marcados por una alta incertidumbre electoral, hoy tenemos una calma apenas aparente. El Estado de derecho logró sostenerse, aunque por un margen mínimo. Y esa fragilidad no pasará desapercibida para el mercado de capitales. Pero el desafío más urgente es reconstruir la confianza. Y, para ello, resulta clave entender por qué el centro y sur del Perú —zonas con una presencia significativa de minería e inversión— optaron mayoritariamente por una alternativa radical.

La contradicción es evidente. La inversión debería traer consigo empleo, desarrollo y bienestar; sin embargo, en nuestro país esta relación no es automática. Aunque la minería aporte alrededor del 9% del PBI, esto no siempre se traduce en mejoras tangibles en la vida de las personas. Los recursos existen, pero no necesariamente están transformando realidades. Para muchos, los beneficios siguen siendo una promesa lejana, más teórica que concreta. En este escenario, polarizar no resulta tan complicado.

Y, entonces, ¿qué tenemos que hacer para cambiar la historia? Primero, visibilizar más. El sector minero genera valor. Como peruanos, debemos sentirnos orgullosos de nuestra minería y de lo que se puede lograr a través del aprovechamiento responsable de nuestros recursos.

Lo segundo, y más importante, es coordinarnos más y mejor; pasar de esfuerzos aislados a estrategias articuladas. La industria opera en territorios donde el Estado no llega o llega tarde, lento e insuficiente. Por ello, aportar solo a la economía no basta. Es necesario asumir un rol más activo sobre el impacto generado.

Mecanismos como el de Obras por Impuestos son una buena alternativa, pero el verdadero desafío es escalar: consorciarnos, coordinar y convertir estos esfuerzos en la regla. Hoy, es más claro que nunca que la sostenibilidad del sector —y de la economía— depende de su capacidad tanto para ejecutar proyectos eficientemente como para garantizar una visión de largo plazo. ■

PESCA

FAENA CON MAL TIEMPO

El sector pesca será uno de los principales afectados por el Fenómeno El Niño. Se proyecta que cierre el año con una contracción de 10%, lo que sería su primera caída desde 2023, según la economista senior del Sistema de Información de Macroconsult, Pamela Bernabé.

El año inició con un escenario conservador debido a las alertas climatológicas. El Ministerio de la Producción fijó una cuota de 19 millones de toneladas, 36% inferior a la de 2025 y la más baja de la última década. Pero el escenario se deterioró más: dos semanas después del inicio de la primera temporada de anchoveta en la zona norte-centro, el 1 de abril, las condiciones cambiaron, explica la presidenta de la Sociedad Nacional de Pesquería, Jessica Luna.

El ingreso de aguas calientes hizo que el recurso se desplace hacia zonas más profundas y elevó la presencia de juveniles. Como consecuencia de ello, se han venido registrando sucesivos periodos de suspensión de la temporada en distintas zonas del litoral. El más reciente fue el 11 de junio, esta vez sin plazo definido. Así, los avances de captura de la temporada han sido sumamente limitados. "En los primeros 30 días de la temporada solo se capturó el 22% de toda la cuota, mientras que en 2024 ya se había capturado el 50%; y en 2025, el 45%", explica el jefe de Estudios Económicos del Instituto Peruano de Economía (IPE), Martín Valencia.

El BCR esperaba que el mayor golpe se concentre en la segunda temporada en la zona sur, pero el impacto se ha adelantado. "En magnitud, esta primera temporada de anchoveta, de la zona norte-centro, sería la segunda más baja de los últimos 10 años", dice la analista senior de Estudios Económicos de Scotiabank, Katherine Salazar. (CGC)



Capital levantado
US\$65,500,000

STARTUPS

En la mira Millennium Mobility

Con siete años en el mercado, la *fintech* peruana de financiamiento vehicular busca seguir penetrando en los mercados peruano y colombiano, además de expandir su oferta hacia nuevas geografías. (CGC)



Henry Saldaña,
COO & Co-founder



Tommy Linares,
CEO & Co-founder

MODELO DE NEGOCIO

Millennium Mobility brinda financiamiento vehicular y *leasing* a motocicletas, automóviles y mototaxis. A la fecha, ha financiado más de 100,000 vehículos a clientes que usan el vehículo como herramienta de trabajo, entre ellos repartidores de *delivery* por aplicativo y taxistas. El ratio de cobranza de su cartera es superior al 98%. Cuenta, además, con una línea de negocio adicional de gestión de flota.

EXPANSIÓN

La *fintech* inició operaciones en 2019 financiando motos y, en 2022, amplió su oferta hacia autos, un segmento de mayor *ticket*. Así, en 2023 la cartera superó el doble de su tamaño y, desde entonces, ha sostenido un alza anual superior al 85% en cartera activa. En el 4T25, inició su expansión a Colombia financiando motos, mientras que en el Perú amplió su apuesta hacia mototaxis. Este año también lanzó una línea de negocio dirigida a clientes con buen historial crediticio para que puedan administrar pequeñas flotas con el acompañamiento de la empresa.

Colocación acumulada anual en Perú

En millones \$/



PLANES

Con el reciente levantamiento de capital de US\$40 millones del fondo Accial Capital, este año ampliarán sus operaciones en Colombia e incorporarán financiamiento de autos en ese país. Este impulso y las iniciativas puestas en marcha durante 2025 permitirían triplicar o cuadruplicar las colocaciones al cierre de 2026. En el corto plazo, la *fintech* buscará ingresar a México. En adelante, continuará evaluando oportunidades de financiamiento para abrir nuevas posibilidades de crecimiento.

EL NUEVO VALOR ESTRATÉGICO DE LA ENERGÍA EN MINERÍA



Javier Kanashiro, gerente comercial en ENGIE Energía Perú, explica cómo la compañía integra confiabilidad, flexibilidad y descarbonización para convertir la gestión energética en una ventaja competitiva para la minería.

La minería consume más de un tercio de la electricidad del país. ¿Qué desafíos energéticos enfrenta hoy el sector?

La conversación ha cambiado significativamente en los últimos años. Antes, el principal objetivo era asegurar el suministro; hoy las empresas mineras deben gestionar simultáneamente tres variables: confiabilidad, competitividad y descarbonización.

Esto ocurre en un contexto donde el sector minero-metalúrgico concentró el 35,2% del consumo eléctrico nacional en 2023 y representa más del 55% del consumo del mercado libre en el Perú. Además, ha sido el segmento con mayor crecimiento de demanda eléctrica en la última década.

Al mismo tiempo, el sistema eléctrico se vuelve más complejo por la incorporación de energías renovables, la volatilidad de precios y las crecientes exigencias ambientales. Por eso, la energía ha dejado de ser únicamente un insumo operativo para convertirse en una decisión estratégica del negocio.

¿Qué implica gestionar estratégicamente la energía en una operación minera?

Implica pasar de una lógica de compra de energía a una lógica de gestión de riesgos y creación de valor.

La energía puede representar entre el 10% y el 15% del cash cost de una operación minera, por lo que decisiones relacionadas con la estructura contractual, la exposición al mercado o los objetivos de sostenibilidad tienen un impacto directo sobre la competitividad.

Las empresas necesitan mayor capacidad



Central Solar Expansión Intipampa. Moquegua.



Línea de Transmisión Aguaytía-Pucallpa. Ucayali.

para anticiparse a escenarios cambiantes, gestionar la volatilidad y adaptar sus estrategias energéticas a la evolución de sus operaciones. La gestión energética ya no consiste únicamente en contratar suministro, sino en diseñar una estrategia que acompañe los objetivos del negocio en el largo plazo.

¿Cómo está respondiendo el mercado a estas nuevas necesidades?

Estamos viendo una mayor sofisticación en las soluciones energéticas. La creciente complejidad del sistema eléctrico está llevando a las empresas a buscar esquemas que les permitan gestionar mejor sus riesgos, adaptarse a sus necesidades operativas y avanzar en sus objetivos de sostenibilidad.

En ENGIE hemos evolucionado nuestra propuesta para acompañar esta nueva realidad. Ya no existe un único modelo de contratación: diseñamos soluciones que combinan PPA tradicionales de largo plazo, Green PPA, PPA financieros y esquemas híbridos, adaptándose a las características operativas, el perfil de riesgo y los objetivos de descarbonización de cada cliente.

Nuestro enfoque ha sido acompañar a los clientes mineros con soluciones que combinen confiabilidad, flexibilidad y competitividad, respaldadas por un portafolio diversificado de generación —térmica, hidroeléctrica, solar y eólica— y estructuras contractuales adaptadas a la realidad de cada operación.

La tendencia apunta hacia soluciones cada vez más flexibles, capaces de equilibrar previsibilidad de costos, seguridad de suministro y metas de reducción de emisiones. La descarbonización se ha convertido en una prioridad para muchas compañías mineras.

¿Cómo está evolucionando este proceso?

El gran desafío es que la descarbonización no comprometa la continuidad operativa ni la competitividad.

La transición energética ya no consiste únicamente en incorporar más renovables. También implica garantizar que esa energía sea confiable, trazable y capaz de sostener procesos industriales de alta exigencia. Por ello, las empresas están recurriendo a instrumentos como los certificados I-REC, contratos asociados a nueva capacidad renovable y, más recientemente, soluciones orientadas a respaldar el consumo con energía libre de carbono de manera verificable.

El objetivo es que la sostenibilidad deje de verse como un costo adicional y se integre



Punta Lomitas, Ica.



Diseñamos soluciones que combinan PPA tradicionales de largo plazo, Green PPA, PPA financieros y esquemas híbridos

como un componente de una estrategia energética más robusta y eficiente.

¿Existen ejemplos concretos de este cambio en el mercado peruano?

Sí. Un caso emblemático es Quellaveco, cuyo suministro eléctrico incorpora energía renovable proveniente de la central eólica Punta Lomitas, desarrollada por ENGIE.

Asimismo, ENGIE otorgó el primer certificado I-REC en gran minería en el Perú, permitiendo acreditar el origen renovable del suministro bajo estándares internacionales y respaldar los compromisos de descarbonización de sus clientes.

Estos avances muestran que sostenibilidad y competitividad no son objetivos excluyentes, sino dimensiones que pueden gestionarse de manera integrada cuando existen las herramientas y soluciones adecuadas.

¿Qué tendencias marcarán la relación entre minería y energía en los próximos años?

La demanda eléctrica seguirá creciendo impulsada, principalmente, por la expansión minera y nuevos proyectos industriales. De hecho, durante 2026 el SEIN registró una demanda máxima histórica superior a los 8.200 MW, y se proyecta que entre 2027 y 2030 supere los 9,5 GW.

Este escenario exigirá nuevas inversiones en generación renovable, infraestructura de transmisión y tecnologías complementarias, como sistemas de almacenamiento con baterías y herramientas digitales para monitoreo y gestión de riesgos.

Desde ENGIE, vemos que el desafío será

acompañar ese crecimiento con soluciones capaces de integrar descarbonización, confiabilidad y competitividad, ayudando a que las decisiones energéticas se conviertan en un habilitador del desarrollo del negocio.

En ese contexto, la capacidad de las empresas para diseñar estrategias energéticas robustas será cada vez más determinante para preservar su competitividad.

¿Cómo se está preparando ENGIE para acompañar esta evolución del sector?

ENGIE continuará fortaleciendo su portafolio con nuevas inversiones en generación renovable, principalmente proyectos eólicos y solares, como parte de su cartera de 2 GW en desarrollo. Estas inversiones buscan acompañar la creciente demanda de sus clientes y sus objetivos de descarbonización.

A ello se suma una apuesta por la transmisión, orientada a asegurar la confiabilidad del sistema y garantizar que la infraestructura necesaria para conectar nueva generación y atender nuevos centros de consumo se desarrolle de manera oportuna.

Asimismo, la compañía continuará evaluando tecnologías como sistemas de almacenamiento con baterías y herramientas digitales para monitoreo, analítica de mercado y gestión de riesgos.

El objetivo es seguir desarrollando soluciones que permitan a las empresas mineras optimizar costos, reducir riesgos y avanzar en sus metas de sostenibilidad, en un entorno energético cada vez más dinámico y desafiante. ■

Economía y Finanzas

MERCADO DE VALORES

Ajustes al ritmo del conteo electoral

En medio de los vaivenes del escrutinio, los inversionistas *retail* aprovecharon para tomar ganancias. Los institucionales, entre tanto, salieron a comprar con moderación.

El mercado no esperó los resultados oficiales de la segunda vuelta presidencial para moverse. Incluso en medio de la incertidumbre de un recuento ajustado, los inversionistas realizaron ajustes tácticos y tomaron ganancias. Mientras que la presión sobre el tipo de cambio y las acciones locales se redujo a medida que el conteo de votos empezó a favorecer a la candidata de Fuerza Popular, Keiko Fujimori. "Los inversionistas empezaron a hacer sus propios cálculos [sobre el conteo de votos]. Eso hizo que pase rápido la primera reacción negativa post elecciones", afirma el gerente general de Renta 4 SAB, Pablo Leno.

Las posiciones en dólares reflejaron las expectativas del mercado sobre el resultado electoral, con movimientos marcados que podrían mantenerse hasta que se tenga un resultado firme. Así, la demanda por dólares se aceleró desde el viernes 9 de junio y se mantuvo durante el fin de semana electoral e incluso en las primeras horas del lunes. "La primera reacción fue de cautela en las posiciones", cuenta el Trader FX de Rextie, Robert Abad. Conforme avanzó el escrutinio, también



variaron los flujos observados en las plataformas de cambio. Según el CFO de Kambista, Fernando Ruiz, parte de los usuarios aprovechó para comprar durante la caída. "Esperamos un mayor volumen de negociación en los siguientes días. Frente a un día promedio, las transacciones aumentaron mucho", detalla Ruiz. Al cierre de esta edición, el tipo de cambio se ubicaba

La BVL cerró la semana con un alza de 8% respecto al cierre previo a la segunda vuelta presidencial

por debajo del cierre previo a la segunda vuelta.

La Bolsa de Valores de Lima (BVL), entre tanto, reflejó un equilibrio entre expectativa y cautela. Las personas naturales residentes fueron el principal actor de negociación, manteniendo una posición vendedora neta mientras el mercado procesaba los resultados. "El temor inicial llevó a algunos inversionistas a asegurar ganancias en algunas posiciones, aunque la recomendación fue mantener la cautela", explica Leno.

El soporte comprador, en cambio, siguió concentrado en inversionistas institucionales locales y extranjeros. Parte de esas compras se explican por la posibilidad creciente de un triunfo electoral del

Participación en Negociación de Renta Variable por tipo de inversionista

LEYENDA
 ■ Persona Natural Residente ■ Institucionales y Jurídicos Residentes
 ■ AFP ■ No Residente

Participación ene-may



1^{ra} semana de junio



2^a semana de junio



En la semana post electoral, las personas naturales residentes aumentaron significativamente su participación y se convirtieron en el principal actor de la negociación.

Fuente: BVL

"Para el inversor de largo plazo, lo importante no es quién gana"

Gerardo Ameigenda, *Executive Director Wealth Management* de SURA Investments, devela una ligera dolarización de los portafolios peruanos, en medio de la incertidumbre electoral. Pero, a diferencia de plazas como Colombia, no advierte cambios profundos o estructurales en las carteras.



fujimorismo; especialmente, las compras vinculadas a los sectores financiero y minero. "Hay un primer interés por los papeles más líquidos, como Credicorp, Buena-ventura, IPS y Southern Copper, para capturar este trade político. También vemos interés en acciones como InRetail, más vinculadas a la demanda interna", comenta el gerente de Estrategia de Renta Variable de LarrainVial, Luis Ramos.

Respecto a la sesión previa a los comicios, el índice general de la BVL registró un alza de 10.5%. Pero, aunque los precios comienzan a reflejar la preferencia del mercado, los movimientos siguen siendo moderados, debido a que la incertidumbre todavía no se disipa del todo. "Hoy, el mercado está en modo de espera. Los votos siguen contándose y los inversionistas siguen evaluando", anticipa el director de Mercado de Capitales y Relación con Inversionistas de Fibra Prime, Jorge Ramos, en alusión a una plaza de inversión que apunta a mantenerse movida en los próximos días. (JTV) ■

Respecto a sus inversionistas de alto patrimonio, ¿cómo gestiona Sura el panorama político de un país como el Perú?

El Perú es uno de los países donde los clientes consideran mucho el entorno político y geopolítico al momento de tomar decisiones de inversión. Observamos algunos puntos: el primero es la dolarización del portafolio. Luego, viene la evaluación de cambios dentro de la cartera local, como el acortamiento de duración. Finalmente, aparece el interés por una diversificación geográfica más amplia, mediante inversiones offshore.

¿Las elecciones han provocado cambios en la asignación de activos de los clientes locales?

Hemos observado una pausa en la actividad transaccional. Los clientes están esperando mayor claridad sobre el escenario político, antes de tomar decisiones relevantes. Segundo, vemos una ligera inclinación hacia productos denominados en dólares. No diría que es un cambio estructural ni una tendencia alarmante, pero sí hemos visto una preferencia marginal por posiciones dolarizadas. Lo que no hemos observado son cambios profundos o estructurales en las carteras.

¿Qué podría ocurrir cuando se definan los resultados electorales?

Los mercados suelen reaccionar rápidamente a través del tipo de cambio. Eso ya ocurrió en los últimos días. Sin embargo, para los inversionistas de largo plazo lo más importante no es quién gana, sino cuáles serán las reglas de juego. Los primeros 90 días de una nueva administración suelen ser determinantes, porque permiten conocer con mayor claridad la dirección de las políticas públicas. Probablemente, haya una reacción de corto plazo una vez definidos los resultados, pero

las decisiones de más largo o más corto plazo dependerán de la información que surja durante los primeros meses de gobierno.

¿Cambia mucho en su asignación de activos el escenario de un conflicto prolongado en Medio Oriente?

Si el conflicto se prolonga, lo que nos preocupa es la inflación. Las tasas de interés suben y bajan constantemente, y los portafolios suelen adaptarse a esos movimientos. Pero lo que realmente afecta a los clientes es la pérdida de poder adquisitivo de sus ahorros.

"Hemos observado una pausa en la actividad transaccional"

Colombia atraviesa un panorama político similar al del Perú. ¿Los inversionistas también están en espera?

La lectura es distinta. Colombia sí ha tenido más preguntas para el mundo offshore, por un poco más de diversificación geográfica. [Hay más interés] en analizar si sacar dinero, hacer la gestión de tener una cuenta afuera. Esa es la gran diferencia y es material. Por ejemplo, en Perú se puede dolarizar en una semana y en 30 días se puede volver a moneda local. Pero, cuando se toma la decisión de mandar recursos a otra geografía, es difícil darle vuelta, porque es costoso administrativamente. Eso pasó en Perú. Colombia está ahora en esa misma conversación. (JTV)



FONDOS MUTUOS

INVERSIÓN SIN MIEDO

En lo que va del 2026 los fondos mutuos han mantenido su resiliencia a pesar del conflicto en Medio Oriente y del ruido electoral local. **Algunos incluso acumulan rentabilidades de doble dígito. A diferencia de lo que se vio en 2021, no se han registrado salidas masivas de**

inversionistas y más bien las perspectivas para lo que resta del año asoman positivas.

A fines de mayo de 2026, el patrimonio administrado por los fondos mutuos sumó S/63,461 millones, lo que representa una ligera caída de 0.4% respecto al mes previo, pero un aumento de 8.1%, comparado con el cierre del año pasado, según datos de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV).

Asimismo, el número de participantes de los fondos alcanzó los 516,989, un incremento en el año de 5.5%. "No hemos visto a nadie entrando en pánico, la gente está esperando el resultado final de la elección para ver qué hace", refiere Antonio Cevallos, CEO de BBVA Asset Management.

Más bien, durante el año, los inversionistas han mostrado disposición a asumir un poco más de riesgo.

"Comparan y ven que los fondos de renta variable tienen retornos de doble dígito", explica Rolando Luna Victoria,

gerente de Inversiones de Faro Capital SAF. BBVA también ha visto mayor apetito por plazos de inversión mayores, con fondos de corto y mediano plazo.

Los retiros de las AFP y de las cuentas CTS han contribuido a

esta expansión. De los primeros, se habría captado un 10%, estima el secretario general de la Asociación de Administradoras de Fondos, Fernando Osorio. Sin embargo, hacia adelante el crecimiento vendría impulsado por la inversión de más personas que han generado excedentes en el entorno de recuperación económica.

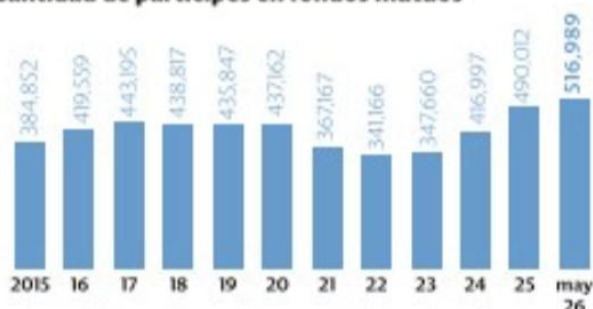
Hacia fin de año se podría esperar un crecimiento del

patrimonio administrado entre 15% y 20%, estima Cevallos. Además, se prevé una ampliación de la oferta de fondos en la medida en que la

industria crece, afirma Diego Marrero, portfolio manager en Blum SAF. Por ejemplo, fondos temáticos o fondos de deuda privada. "En Faro acabamos de lanzar un fondo de fondos flexible", agrega Luna Victoria. (MAP)

El patrimonio de los fondos mutuos podría crecer entre 15% y 20%

Cantidad de partícipes en fondos mutuos



Fuente: SMV

MICROFINANZAS

"Queremos colocar 37,000 créditos por WhatsApp"

Arturo Johnson, gerente de Transformación de Mibanco, detalla los objetivos alcanzados través de la app y las metas esperadas para este año. El banco alista nuevas funcionalidades y evalúa crear un marketplace.



¿Por qué eligieron WhatsApp como su nuevo canal digital?

Nuestros estudios muestran que el 97% de los microempresarios usa WhatsApp para trabajar, comprar, vender y temas familiares. De ahí su conveniencia como un sitio para hacer todas sus operaciones.

¿Qué buscan con esta iniciativa?

Además de darle esa conveniencia a los clientes, buscamos incluir financieramente a más personas y ofrecer una experiencia de cliente destacada, incluso a nivel regional.

¿Por qué llaman 'banca conversacional' al WhatsApp Mibanco?

Porque trata de introducir una conversación en la transacción, compra, consulta o interacción del cliente, para generar una relación digital con él. La conversación del WhatsApp es importante porque mediante una plataforma de IA la usamos para hiperpersonalizar las conversaciones futuras.

¿Cuáles han sido los avances desde su lanzamiento el año pasado?

Unos 240,000 clientes entraron al WhatsApp y de ellos 11,000 se enrolaron para hacer transacciones. Colocamos 5,000 créditos, en promedio de S/1,500, y la cartera ya suma S/7 millones. También se han abierto 7,000 cuentas por un total de S/4 millones.

¿Cuál es el perfil del usuario promedio?

Es una mujer de 36 años, microempresaria y que no tiene tiempo que perder.

¿Qué metas esperan alcanzar este año?

Queremos llegar al millón de clientes interactuando en el WhatsApp y colocar 37,000 créditos con una cartera de S/55 millones.

¿Añadirán más funcionalidades?

Hoy tenemos consultas, transferencias, créditos y apertura de cuentas. Pero vamos a añadir pagos con QR, pagos de servicios y estamos evaluando los pagos de haberes para microempresarios y la creación de un marketplace. (MAP)

Metso

METSO: EFICIENCIA Y RENTABILIDAD PARA UNA MINERÍA MÁS EXIGENTE

La caída de las leyes minerales, las restricciones de agua y energía y la presión por optimizar inversiones están transformando la minería. Metso responde con tecnologías sostenibles, modelos de negocios y servicios que mejoran el desempeño operativo, reducen riesgos y aceleran proyectos.

La minería atraviesa una etapa de transformación marcada por la necesidad de procesar mayores volúmenes de mineral, optimizar recursos críticos y asegurar la rentabilidad de los proyectos. En este escenario, las compañías priorizan soluciones que mejoren el desempeño operativo, optimicen el consumo de agua y energía, reduzcan costos y hagan más eficiente el uso del CAPEX y OPEX.

SOCIO PARA UN CAMBIO POSITIVO

Las compañías mineras ya no buscan únicamente equipos de alto desempeño, sino socios capaces de aportar soluciones integrales desde las etapas tempranas de los proyectos.

Fernando Samanez, vicepresidente de Equipos Capitales de Metso para Sudamérica, explica que la compañía participa cada vez más desde la ingeniería conceptual, contribuyendo al diseño de procesos más eficientes, con menores requerimientos de inversión y costos operativos. Además, acompaña a los clientes en desafíos técnicos y regulatorios, un factor clave en mercados como el peruano.

Por su parte, Joe Pezo, vicepresidente de Servicios de Metso para Perú y países andinos, señala que la caída de las leyes minerales obliga a procesar mayores volúmenes para mantener la producción. Frente a ello, Metso desarrolla tecnologías que permiten maximizar el throughput y la recuperación, optimizando simultáneamente el consumo de agua y energía.

INNOVACIÓN PARA LA EFICIENCIA

La digitalización, la inteligencia artificial y el análisis avanzado de datos permiten monitorear procesos en tiempo real, anticipar fallas y mejorar la toma de decisiones, generando mayor estabilidad y predictibilidad de las operaciones.

A través de herramientas como gemelos digitales, monitoreo remoto e inteligencia artificial



Metso destina cerca del 4% de su net sales a I&D para mejorar la productividad y el desempeño global de las plantas

incorporada en sus Performance Centers, Metso ayuda a optimizar variables críticas como la recuperación de minerales, el uso de agua y la dosificación de reactivos. Estas capacidades también permiten predecir fallas y planificar el mantenimiento con mayor precisión.

La innovación constituye un eje central de la estrategia de la compañía. Metso destina cerca del 4% de sus ventas netas a investigación y desarrollo para impulsar tecnologías que mejoren la productividad y el desempeño global de las plantas. Entre ellas destacan los molinos verticales VRM de Metso/Loesch,

que reducen significativamente el consumo energético; los rodillos de alta presión HRC™, que elevan la eficiencia operacional; y las nuevas chancadoras primarias Primarok™, Optirok™ y



Durarak™, diseñadas para ofrecer mayor rendimiento con menor huella y menor impacto en el CAPEX de los proyectos.

NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO

La sostenibilidad también se ha convertido en un factor de competitividad. A través de Metso Plus, la compañía desarrolla soluciones que reducen el consumo de agua y energía y contribuyen a disminuir emisiones, apoyando el cumplimiento de los objetivos ambientales de sus clientes.

Para Samanez, la sostenibilidad hoy integra eficiencia operativa, relacionamiento con comunidades y gestión regulatoria para asegurar la continuidad de las operaciones.

En paralelo, la presión por optimizar inversiones y acelerar proyectos ha impulsado nuevos modelos de negocio. Uno de ellos es Processing as a Service, esquema mediante el cual Metso puede invertir, construir, operar y mantener determinados activos, cobrando en función de su desempeño.

Este modelo permite convertir CAPEX en OPEX, reducir riesgos y acelerar la implementación de soluciones. Actualmente, la compañía lo aplica en áreas como chancado, automatización y filtrado de relaves. "Metso puede ofrecer modelos como Processing as a Service porque es dueño de su tecnología y entiende las necesidades operativas y financieras de sus clientes", concluye Pezo. ■



Fernando Samanez



Joe Pezo



Rana Foroohar

¿Estamos ante el inicio de un nuevo superciclo de inversión?

La IA, la energía limpia y el gasto en defensa se refuerzan mutuamente, lo que amplía el potencial de inversión.

La semana de la mayor oferta pública inicial (OPI) de la historia puede parecer un momento extraño para preguntarnos si necesitamos más, en lugar de menos, inversión en las economías estadounidense y mundial. Y es que muchos inversionistas creen que la OPI de SpaceX (con una valoración objetivo de US\$1.78 billones) podría indicar el punto álgido de una burbuja del mercado, impulsada por la tecnología durante los últimos años.

Los mercados siempre terminan desinflándose en algún momento. Pero, si también tenemos en cuenta que nos encontramos en un momento en el que la inteligencia artificial (IA) y otros sectores como la energía, la defensa y la manufactura están creciendo en muchas partes del mundo, requiriendo mayores inyecciones de capital, deberíamos preguntarnos: ¿estamos al comienzo, en lugar de al final, de un nuevo superciclo de inversión?

Para plantear esta pregunta no es necesario responder de manera definitiva a cuestiones que aún no se pueden saber, como si China o EE.UU. terminarán ganando la guerra de la IA. O cómo terminará el conflicto con Irán, o incluso cómo será el mundo posterior al Consenso de Washington, por no mencionar los

numerosos problemas a corto plazo en torno a las tasas de interés, la inflación o las últimas cifras de empleo.

Solo hay que creer que la IA será una tecnología transformadora (el plazo no importa tanto). Que requerirá más energía para expandirse. Que se avecina una revolución de la energía limpia, impulsada por China. Y que casi todos los sectores tendrán que invertir en mejoras de los procesos, la infraestructura y el capital humano para asimilar estos cambios.

Si coincides con todo esto —y yo coincido—, es relativamente fácil empezar a argumentar a favor de un nuevo superciclo. En un informe reciente de su bo-

Veremos grandes oscilaciones en el mercado durante los próximos años, a medida que se desarrolle la historia de la IA

letín informativo 'TPW Advisory Monthly', el inversor Jay Pelosky hizo precisamente eso, recopilando datos sobre IA, energía limpia y gasto en defensa en todo el mundo, a partir de fuentes como Gartner, BloombergNEF, el Instituto Internacional de Estudios para la Paz de Estocolmo, el Instituto Internacional de Estudios Estratégicos (sobre defensa) y otras fuentes. En 2025 se gastaron US\$6.9 billones a nivel mundial en estas tres áreas. Y la cifra probablemente alcanzará los US\$10 billones a finales de este año y los US\$16 billones para el año 2030.

Es más, según Pelosky, estas tres áreas se refuerzan entre sí, lo que amplifica la inversión potencial. La IA requiere más energía. El avance hacia la soberanía tecnológica en EE.UU., China e incluso Europa —de manera incipiente— se suma a la necesidad de inversión en IA y energía, mientras que el avance hacia una geopolítica de 'esferas de influencia' más propia del siglo XIX exige un mayor gasto en defensa a nivel mundial.

A esto se suma el deseo de los responsables políticos de las tres regiones de aumentar la resiliencia en sectores críticos afectados por la concentración o la dispersión global de las cadenas de suministro. Por ejemplo, productos como los semiconductores avanzados, los →

BIENESTAR

La crisis de energía del ejecutivo joven

La falta de un descanso adecuado y el sobre estímulo de los dispositivos móviles vienen golpeando silenciosamente la productividad y la experiencia laboral de los ejecutivos más jóvenes.

Contra lo que se podría pensar *a priori*, los trabajadores más jóvenes no son necesariamente los que llegan con más energía a la oficina. Así lo evidencia el II Estudio de Felicidad en el Mundo Corporativo de SEMANA económica, elaborado por Aurum Consultoría y Mercado, al advertir que apenas el 6.7% de los profesionales peruanos de entre 18 y 29 años inicia su jornada con la "batería al 100%". Cifra muy inferior, por ejemplo, al 30.3% registrado por el grupo etáreo de entre 60 y 69 años.

Detrás de esta dura realidad se esconde una profunda falta de descanso adecuado. Y es que casi la mitad (46.7%) de los trabajadores jóvenes encuestados para el estudio reconoce dormir menos de seis horas por día, luego de horas de uso excesivo de dispositivos móviles que atentan contra el descanso. "Muchos colaboradores jóvenes tienen más dificultad para desconectarse, porque han crecido en un mundo de hiperconectividad, donde todo ocurre al mismo tiempo. Donde las



redes sociales, los mensajes y la información están disponibles 24/7", explica la directora de Gestión Humana de Terpel Perú, Yurani Triana.

Esa falta del descanso se traduce en una pérdida de energía progresiva durante la jornada laboral. La mitad de los trabajadores de entre 18 y 29 años, por ejemplo, reconoce que su energía decae significativamente luego del almuerzo —muy por encima de los trabajadores de mayor edad—. Esto deriva en problemas de concentración y de rendimiento a lo largo de la jornada laboral, como apunta la Dra. Gladys Cárdenas, especialista en medicina física de la Clínica Chacarilla. "La energía de una persona también depende de si siente que está creciendo, de la calidad de sus relaciones en el trabajo, del liderazgo que recibe y de si tiene espacio para desarrollar su vida fuera de la oficina", agrega ➔

Encuesta sobre el descanso auténtico

Si compara su energía personal con la batería de un dispositivo, ¿con qué frecuencia siente que inicia su jornada laboral con la "batería al 100%"? (en %)

	De 18 y 29 años	De 30 y 39 años	De 40 y 49 años	De 50 y 59 años	De 60 y 69 años	De 70 años a más
Siempre	6.7	11.7	22	25.8	30.3	23.1
Muchas veces	26.7	39	42.6	43.5	46.5	61.5
A veces	40	28.6	28.4	23.4	20.2	15.4
Pocas veces	26.7	16.9	5	7.3	3	-
Nunca	-	3.9	2.1	-	-	-

Fuente: 2da Encuesta de Felicidad Corporativa de Aurum y Semana Económica

→ Viene de la pág. 54

María Victoria Sandoval, *People & Culture Manager* de Arcos Dorados, compañía con alta participación de talento joven.

La situación descrita supone grandes retos para las organizaciones y, sobre todo, para aquellas donde el descanso resulta particularmente crítico, como la aeronáutica. En JetSmart, por ejemplo, la gestión de la fatiga forma parte de la operación diaria a través de límites de actividad y periodos de descanso regulados. Con ese objetivo, la aerolínea ha sumado además el programa 'JetSmart Te

Cuida', diseñado para proteger a sus colaboradores frente a "pasajeros disruptivos". "Se trata de una fuente real de desgaste emocional en la operación", afirma Ximena Rojas Olmedo, directora de People & ESG de la aerolínea.

El reto de fondo, sin embargo, pasa por promover mejores hábitos de descanso fuera del horario laboral. Y por hacerlo, sobre todo, sin que eso se interprete como una invasión del espacio personal del colaborador. En esa tarea, las empresas que tengan liderazgos capaces de modelar conductas correrán con una ventaja importante, que podría traducirse en mayor productividad y eficiencia. "Un líder que respeta el tiempo de descanso de su equipo transmite un mensaje mucho más potente que cualquier campaña de bienestar", concluye Triana. (GHH)

"El trabajador joven tienen más dificultad para desconectarse, porque creció en un mundo hiperconectado"

GESTIÓN DEL TALENTO

ESTRATEGIA SILVER

La gestión del talento senior (personas mayores de 45 años) gana relevancia dentro de las estrategias de las áreas de Recursos Humanos de las empresas locales. Ello como parte de un cambio de perspectiva que responde, por un lado, a la necesidad de asegurar la continuidad de procesos o sectores donde el conocimiento especializado es escaso y, por otro, a una revalorización del rol de este talento en la formación de las nuevas generaciones.

Hoy, en un escenario de baja natalidad, el sector corporativo está redescubriendo que la experiencia acumulada puede constituirse como una ventaja competitiva y no como un costo, según describe María Jesús Lamarca, *CMD & Corporate Affairs* de Rankmi. Mientras el talento joven suele mostrar una mayor movilidad, los seniors registran menores niveles de rotación, lo que reduce costos de reclutamiento y facilita la construcción de equipos más consistentes. En Konecra Perú, por ejemplo, este indicador se sitúa hasta cuatro puntos por debajo del promedio general, mientras que en Starbucks la permanencia media del talento senior alcanza los cinco años. "El programa de Adulto Mayor inició en noviembre de 2018 y, durante estos años, de un máximo de 25 personas del programa, solo seis han cesado", cuenta Akiko Kosaka, jefa de RR.HH. y Entrenamiento de la cadena de cafeterías.

En industrias de operaciones complejas, hoy la trayectoria del también llamado 'profesional silver' aporta mentoría y custodia de sabe-



res clave en procesos críticos. "El talento senior aporta algo que no se forma en aula ni se adquiere rápido: criterio. Este tiene consecuencias directas en seguridad, eficiencia y toma de decisiones bajo presión", explica la *People Business Partner* de Holcim Perú, Jhoseline Andrade.

TASA, la pesquera del Grupo BRECA, va en esa línea. Allí, los profesionales senior ocupan posiciones de liderazgo y funciones operativas especializadas. Según explica su gerente de Gestión Humana, Rayssa Chomba, la experiencia de este talento resulta clave para preservar conocimientos críticos y acompañar la formación de nuevas generaciones en la organización.

Pero la revalorización del talento senior no se limita a cargos ejecutivos. Los colaboradores del Programa de Adulto Mayor (PAM) de KFC se desempeñan en atención y apoyo en salón. En esa

labor han demostrado un particular ahínco por brindar un mejor trato al cliente, de acuerdo con el gerente de marca de la cadena, Héctor Beltrán.

Lejos del prejuicio de que los trabajadores mayores son resistentes al cambio, el talento senior también muestra una alta disposición a incorporar nuevas tecnologías. De acuerdo con datos

El talento senior registra menor nivel de rotación que el talento joven, reduciendo así los costos de reclutamiento

recogidos por Rankmi, el interés por la inteligencia artificial alcanza su punto más alto entre los trabajadores de 50 a 59 años. Una señal de que la experiencia y la adaptabilidad no son cualidades excluyentes.

La tarea pendiente pasa, básicamente, por combatir prejuicios. Estereotipos que aún limitan la incorporación de un "colectivo que se siente comprometido, que realmente apuesta por la compañía y que quiere salir adelante", como enfatiza la gerente de Gestión del Talento en Konecra Perú, Leyla Begazo. (GHH)

Menos *prompts* mágicos y más mentes críticas



Jurgita Šarkovaitė
Directora de Neo Consulting

Para aprovechar la IA, primero debemos pensar en procesos y resultados esperados. Porque automatizar el caos actual solo incrementará las ineficiencias.

Se dice que la flojera es el motor de la humanidad. Y es que los grandes inventos suelen nacer para evitar ejecutar tareas tediosas. Pero la verdad es que la flojera sin curiosidad solo produce inacción. Es la curiosidad, la disconformidad con los límites actuales, la que resulta siendo el verdadero combustible del progreso.

Esta tensión define hoy el desafío de adoptar la inteligencia artificial (IA) en las organizaciones. Por naturaleza, buscamos la menor resistencia. Al inicio, interactuar con ella exige tiempo, iteración y tolerancia al error. Sin embargo, ante resultados imperfectos, el usuario promedio se rinde y regresa al statu quo. Y, por más potente que sea la tecnología, no logrará nada hasta que sepamos qué pedirle y cómo articularlo.

El reciente experimento de Canva lo ilustra perfectamente: le dieron a su equipo una semana libre y he-

rramientas avanzadas de IA. Sin una guía estructurada ni objetivos claros, este sufrió un bloqueo creativo ante la infinidad de opciones. Si una firma nativa digital se estancó así, imagine el reto en una corporación tradicional.

Trabajar con la IA es, en esencia, programar en lenguaje natural. No necesitas otra lista de "los 10 mejores prompts", sino el rigor conceptual: definir inputs, secuenciar pasos lógicos y tener claridad sobre el resultado esperado. La paradoja es que, para aprovechar la IA, los equipos primero deben empezar a pensar como ingenieros. Y esto exige ejercer el pensamiento crítico y comunicación estratégica; habilidades distintivamente humanas.

A diferencia de quienes temen que la IA atrofie el cerebro, mi lectura es opuesta. La IA tiene un efecto multiplicador: exagera tanto los defectos como las virtudes de quien la usa. Por eso, para una exitosa adopción empresarial, lo primero que necesitamos son mentes agudas, criterio experto y una curiosidad extrema para replantear el trabajo. De lo contrario, la IA terminará siendo solo el maquillaje de procesos desfasados. ■



LHH

“

Recientemente tuvimos en la operación minera un desafío muy grande, tal vez de los mayores del mercado respecto al futuro de nuestros trabajadores. Todo ello como es lógico debía realizarse de manera exitosa y alineado a nuestros valores de empresa.

La experiencia de LHH, sumada a su capacidad para comprender los desafíos del negocio y trabajar de manera conjunta con sus clientes, fueron fundamentales para la consecución de los resultados.

”

Jean Pierre Padrón,
Director de Gestión de Personas en
Newmont Corporation (Minera Yanacocha)

www.lhh.pe

ORGANISMOS REGULADORES

Las sillas vacías

El súbito proceso de selección convocado por el Ejecutivo tiene bajas probabilidades de convertirse en una solución real a la falta de quórum en los consejos directivos de los reguladores.

Los concursos públicos recientemente activados por el Ejecutivo para cubrir las plazas vacantes en los consejos directivos del Osipitel, Osinergmin, Ositran y Sunass difícilmente lograrán resolver el problema de falta de quórum en dichas instituciones. Y es que, más allá de las suspicacias generadas, el margen de los comités convocados por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) para llevar adelante los concursos públicos antes del cambio de gobierno es sumamente limitado.

Hoy, todos estos reguladores operan con directorios incompletos. "Los consejos cuentan con una mayoría de tres o cuatro miembros que les permite sesionar, pero se limita la deliberación entre las distintas visiones que debería tener cada entidad", afirma el experto en políticas públicas, Flavio Ausejo. Esa menor pluralidad afecta directamente la toma de decisiones críticas, como la revisión y aprobación de tarifas.

Los cuestionamientos al proceso abierto por la PCM, sin embargo, no apuntan al fondo, sino a la forma. El 31 de mayo, a menos de dos meses del final del actual gobierno, el Ejecutivo oficializó la conformación de los comités de selección.

Y, aunque el cronograma oficial aún no es público, SEMANAeconómica pudo conocer que el proceso culminaría en agosto, con una nueva gestión gubernamental en el cargo. "En contextos

de transición, hay que considerar los tiempos reales que incluyen la evaluación curricular, las pruebas de conocimiento y las entrevistas. Eso brinda legitimidad", remarca la ex presidenta ejecutiva de Servir y experta en gestión pública, Janeyri Boyer.

La PCM aseguró en una respuesta institucional a esta revista que las plazas vacantes en los consejos directivos incrementan los riesgos asociados a "la falta de quórum, la deliberación colegiada y la oportunidad en la adopción de acuerdos" en aspectos normativos y de solución de controversias. Pero, como advirtió Comex Perú en un comunicado, el momento en el que el gobierno decide dar una solución

a esa problemática podría, más bien, quitarle legitimidad a la designación de quienes tendrían la responsabilidad de solucionar dicho impasse.

El problema, por otra parte, se arrastra desde anteriores gestiones gubernamentales. En Ositran, por ejemplo, un concurso público llegó a definir ternas finales, pero las designaciones quedaron congeladas por el gobierno de la expresidenta Dina Boluarte. "Cuando se define al ganador, la PCM lo eleva al presidente, quien decide si lo nombra o no. Con [Pedro] Castillo y Boluarte el patrón fue el mismo: un silencio de meses para, luego, nombrar otra comisión y lanzar un nuevo concurso", cuenta la presidenta de Ositran, Verónica Zambrano. La gestión del expresidente José Jerí sí llegó a nombrar a dos integrantes, cubriendo el quórum mínimo para que dicho regulador sesione.

SEMANAeconómica contactó a Sunass, Osipitel y Osinergmin durante la elaboración de este informe. Los dos primeros declinaron comentar, mientras que el segundo no respondió. (TOT) ■



Plazas vacantes para los directivos de los reguladores

REGULADOR	VACANTES	TIEMPO SIN CUBRIR
Osipitel*	1 ^{ra}	7 meses
	2 ^{da}	5 meses
Ositran	1 ^{ra}	2 años, 7 meses
	2 ^{da}	1 año, 11 meses
Osinergmin*	1 ^{ra}	2 años, 11 meses
	2 ^{da}	2 años, 5 meses
	3 ^{ra}	5 meses
	4 ^{ta}	4 meses
	5 ^{ta}	5 años, 8 meses
Sunass*	1 ^{ra}	2 años, 5 meses
	2 ^{da}	1 año, 5 meses

*En Osinergmin, Osipitel y Sunass dos miembros de cada regulador están sesionando con el mandato concluido, a falta de un reemplazo.

Fuente: PCM

LABORAL

MÁS PLAZO DE RECLAMO

Los empleadores podrían quedar expuestos a contingencias laborales por un plazo mayor. La Comisión de Trabajo y Promoción del Empleo del Congreso de la República aprobó la semana pasada que los trabajadores puedan reclamar derechos laborales en el Poder Judicial hasta diez años después de la extinción del vínculo. Actualmente, el plazo vigente es de cuatro años.

El texto original de la iniciativa planteaba que no existiera la prescripción para dichas acciones, pero fue modificado durante el debate parlamentario. "A raíz del cambio, los registros como vacaciones trunca, CTS, utilidades o gratificaciones deberán ser resguardados durante más años", explica la socia de Rebaza Alcázar & de las Casas, María Zegarra.

El cambio también tiene implicancias en la gestión operativa. Al tratarse de derechos laborales irrenunciables, no es posible pactar cláusulas que limiten o excluyan su eventual reclamo. Las empresas deberán adecuar sus sistemas de archivo y resguardo de información para responder a un periodo de exposición mayor, lo que elevará los costos logísticos, señala el socio de Cuatrecasas, Iván Blume.

El esquema de cuatro años ha sido el estándar vigente, luego de una reducción progresiva de plazos para reclamar más amplios, como los 15 años contemplados en la Constitución de 1979. "El límite de tiempo ha sido objeto de ajustes en distintos momentos. Es una materia que suele reaparecer en la agenda legislativa y que muestra sensibilidad política", finaliza César Gonzáles Hunt, socio de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría. (TOT)

COMPETENCIA



Jesús Espinoza,
Socio del Estudio Muñiz y ex director de Libre
Competencia del Indecopi.

El avance de la IA en sectores como el hotelero, el de transporte o de ecommerce obligará al Indecopi a dirimir qué usos algorítmicos pueden facilitar o derivar en conductas anticompetitivas.

En noviembre de 2025, RealPage, una empresa estadounidense que desarrolló un software para recomendar rentas (alquileres) en el mercado de arrendamiento de viviendas, alcanzó un acuerdo con el Departamento de Justicia de Estados Unidos (DOJ) para poner fin a una demanda antimonopolio. Dicha autoridad sostenía que la plataforma permitía a los arrendadores compartir información comercialmente sensible y utilizarla para generar recomendaciones de precios de alquiler, lo que habría facilitado la coordinación de sus decisiones comerciales y reducido la intensidad de la competencia entre ellos. Como parte del acuerdo finalmente alcanzado, RealPage se comprometió a modificar aspectos centrales de su software, restringir el uso de información sensible proveniente de competidores y eliminar determinadas funcionalidades y recomendaciones cuestionadas por el DOJ.

Este caso refleja uno de

los debates más relevantes y actuales en materia de competencia. Los algoritmos de fijación de precios y las herramientas de inteligencia artificial (IA) permiten monitorear las condiciones del mercado, procesar grandes volúmenes de información y ajustar precios de manera dinámica, en función de la demanda y otros factores competitivos. Esto ha generado preocupación sobre la posibilidad de que estas tecnologías faciliten nuevas formas de coordinación entre competidores, incluso en ausencia de un acuerdo explícito tradicional.

Las autoridades de competencia de varios países han incrementado el escrutinio sobre los sistemas de fijación algorítmica de precios precisamente por esa razón. Y casos como el de RealPage han reavivado la discusión sobre cómo aplicar las normas antimonopolio cuando la coordinación puede verse favorecida por el uso de plataformas tecnológicas compartidas, algoritmos de recomendación o herramientas de IA.

A medida que estas tecnologías se expandan en el Perú hacia sectores como hoteles, transporte, comercio electrónico y servicios digitales, el Indecopi también deberá enfrentar preguntas complejas sobre qué usos de los algoritmos y la IA pueden generar riesgos para la competencia, cómo supervisar su funcionamiento y en qué circunstancias su utilización podría facilitar conductas contrarias a las normas que velan por la libre competencia. ■

